

Ruimte voor een ander resultaat



Contact dat de kern raakt

Een onderzoek
naar de werking van aandacht en empathie
in de oplossing van conflicten tussen
burger en overheid

Doctoraalscriptie Universiteit voor Humanistiek

Marjo Hess

Begeleider: mw. prof. dr. H.A. Alma, hoogleraar psychologie en zingeving, rector

Meelezer: dr. J. Duyndam, universitair hoofddocent wijsbegeerte, in het bijzonder
humanistische antropologie

Den Haag, november 2008

Wie waarlijk leeft heeft in zijn hart
een onvernietigbare veer, een stille kracht,
die iedere weerstand tart.
Geen naam, geen leer of tijd,
slechts de wil om sterker te zijn dan leed en smart.
Aanvaard uw taak, volvoer haar stil,
heb lief en hoop en wees bereid

Albert Verwey (1865-1936)

Omslag: Bernard Kudlak, (artistiek) directeur Cirque Plume

Foto: Fred Hess, www.phenix-visuals.nl

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	5
INLEIDING	6
NATIONALE OMBUDSMAN EN CONFLICTOPLOSSING	6
MIJN EIGEN MANIER VAN WERKEN VANUIT HUMANISTIEK	9
GEVOLGEN: NORMATIEF EN INSTRUMENTEEL	11
OPZET ONDERZOEK	12
HOOFDSTUK 1	13
KLACHTBEHANDELING DOOR DE NATIONALE OMBUDSMAN	13
1.1 <i>Wat of wie is de Nationale ombudsman?</i>	13
1.2 <i>Waarover wordt geklaagd?</i>	15
1.3 <i>Klagen: Waar duidt dat op?</i>	15
HOOFDSTUK 2	20
AANDACHT	20
2.1 <i>Aandacht is aanwezig zijn</i>	20
2.2 <i>Aandacht is de tijd nemen</i>	23
2.3 <i>Aandacht is een gelaagde vorm van concentratie</i>	23
2.4 <i>Aandacht is het uithouden van spanning</i>	25
2.5 <i>Aandacht is vrije onbezette aandacht geven</i>	26
2.6 <i>Herkenning van het ontstaan van verbinding/ relatie</i>	28
HOOFDSTUK 3	31
EMPATHIE	31
3.1 <i>Wat is empathie?</i>	31
3.2 <i>Empathie is een attitude, met de volgende kenmerken:</i>	35
HOOFDSTUK 4	39
EFFECTEN VAN AANDACHT EN EMPATHIE	39
4.1 <i>Effect in normatieve zin:</i>	39
4.2 <i>Effect in instrumentele zin</i>	43

HOOFDSTUK 5	49
PRAKTIJKVOORBEELDEN NATIONALE OMBUDSMAN	49
HOOFDSTUK 6	57
CONCLUSIES	57
6.1 <i>De aard van de persoonlijke factoren</i>	57
6.2 <i>De aard en het stadium van het conflict</i>	62
6.3 <i>Professionaliteit van de klachtbehandelaar</i>	63
6.4 <i>Organisatie van reflectie</i>	65
SAMENVATTING	67
LITERATUURLIJST	68

VOORWOORD

Ik heb voor in deze scriptie een gedicht van Albert Verwey opgenomen omdat dit zo treffend weergeeft hoe ik leven wil en ook meestal leef. Het is een kracht die onderdeel uitmaakt van de bagage die ik heb meegekregen. Van beide ouders, maar hier denk ik toch speciaal aan mijn moeder. Zij was het namelijk die na een buitengewoon gecompliceerd en moeizaam begin van haar leven, later met stille kracht alsnog de verborgen bronnen uit haarzelf naar buiten kon laten komen. Steeds maar weer opnieuw....

Ik weet zeker dat vooral die ervaring maakt dat ik geloof in de kracht van mensen. Ik kan niet zeggen of het toeval, synchroniciteit, het lot of iets anders is geweest wat me bij de Universiteit voor Humanistiek heeft gebracht. Het was vanaf het moment dat ik de studie koos alsof alle eerdere ervaringen in mijn leven samenvloeiden. Samenvloeiden tot een nog groter besef dat veel van ons samenzijn als mensen afhangt van onze relaties, en vooral van de kwaliteit van onze relaties. En dat ik, zonder het soms zelf te weten, in werk eigenlijk ook altijd daarmee bezig ben. Is het toeval dat het bureau waar ik werk, de Nationale ombudsman, juist nu een ontwikkeling doormaakt van een juridisch getinte organisatie naar één die meer op de mens en relatie is gericht? Hoe dan ook, ik ben in de gelukkige omstandigheid dat ik dagelijks op die manier kan werken en kan bijdragen aan die ontwikkeling. Deze scriptie maakt onderdeel uit van die ontwikkeling, maar is ook een mooi moment van reflectie voor mezelf. De regelmatig kritische noten van Hans Alma hebben die reflectie helpen scherpen en richten en gemaakt tot het resultaat wat er nu ligt. Dat was één deel van het proces, een ander deel was dat ik opnieuw heb ervaren hoe mensen meeleven met mij en dit thema, en hoe zij zich hebben ingespannen om dit ‘andere resultaat’ mogelijk te maken. Ik ga ze niet allemaal hier noemen, ik houd daar niet zo van. De mensen om wie het gaat, kennen mijn blijdschap en dankbaarheid. Voor één maak ik een uitzondering: Dank je wel voor wie je was en altijd zult zijn, mama, Dientje.

INLEIDING

Nationale ombudsman en conflictoplossing

In Nederland wordt geklaagd. Over het weer, de auto's op de stoep, de andere weggebruikers, hondendrollen, de euro, maar ook over de overheid.

Al vijftientwintig jaar bestaat voor die klachten een speciale instantie, de Nationale ombudsman, hierna afgekort als de No.

Elke ingezetene van of passant in Nederland (denk aan transitreizigers) die met de overheid te maken krijgt, kan bij de No een klacht indienen over de overheid.

Vervolgens probeert deze met zijn medewerkers een oplossing te vinden voor de problemen die tussen de overheid en de burger zijn gerezen. De No is daarbij een vorm van derdepartij interventie en zal moeten beslissen of en op welke manier hij een rol kan vervullen in het ontstane conflict.¹

Hij zal zich in veel gevallen moeten vergewissen van de aard en het stadium van het conflict en het achterliggende probleem om te weten welke vorm van interventie als 'probleemoplosser' in dat ene geval passend is.

Ik kan mezelf in de vijftientwintig jaar die ik inmiddels bij de No werk een expert klachtbehandeling noemen.

Het is een expertise die net als elke andere expertise, voortdurend in ontwikkeling is. De No diende zich in het eerste stadium van het bestaan van het instituut² vooral een plaats te verwerven in bestuurlijk Nederland en deed dat onder andere door duidelijk te maken wat het eigene is aan de normstelling van de No. Hij deed dat door normen van behoorlijkheid en behoorlijk gedrag te ontwikkelen, naast de al geldende wettelijke vereisten die door een rechter worden getoetst. Die behoorlijkheidsnormen worden duidelijk en zichtbaar op het moment dat de No een onderzoek naar de klacht doet dat uitgaat van een veelal schriftelijk feitenonderzoek (achteraf) en waarheidsvinding. De

¹ Er zijn verschillende vormen van interventie mogelijk waaronder het geven van een oordeel na feitenonderzoek en waarheidsvinding, maar ook vinden interventies plaats waarbij direct het geschil kan worden opgelost. Zie hierover meer in hoofdstuk 1

² Het instituut bestaat sinds 1 januari 1982

gevonden feiten worden aan de ontwikkelde normen getoetst, waarop een oordeel over de bewuste gedraging wordt uitgesproken.

Die wijze van klachtbehandeling is een vorm van conflictoplossing; in de loop der tijd echter ontwikkelden en ontwikkelen zich meer en andere benaderingen om tot conflictoplossing te komen. Was er ooit veelal een schriftelijke benadering, nu is die meer en meer persoonlijk, bijvoorbeeld door een intakegesprek. Ook wordt gezocht naar die vormen van interventie die herstel van vertrouwen en de relatie tussen burger en overheid beogen, zonder dat direct een uitspraak wordt gedaan over de gedraging van de overheid. Dit gebeurt mede onder invloed van de maatschappelijke ontwikkelingen, waarin geschilbeslechting door middel van bemiddeling steeds meer aan belang wint. Daarbij zijn bij voorbeeld in jeugdzorg en justitie vormen ontwikkeld als echtrechtconferenties, eigen-krachtconferentie en dader-slachtofferbemiddeling. Het onder het vorige kabinet gestarte project ‘andere overheid’, dat nu nog wordt voortgezet als ‘lastvandeoverheid’³ is ook een voorbeeld van een andere benadering.

Het is in dit kader van een andere benadering van probleem- en conflictoplossing dat aandacht en empathie van belang kunnen zijn. Als gezocht wordt naar herstel van de relatie of naar wat het gesignaleerde probleem met de relatie tussen de betrokken mensen te maken heeft, volstaat een feitenonderzoek niet. In zo’n situatie is het relevant te weten hoe de klachtindiener de werkelijkheid heeft beleefd rond datgene wat tot een klacht leidde. Bij het achterhalen van die beleving hebben de studie Humanistiek en de werkwijzen van humanistiek een grote betekenis.

De humanisticus heeft in algemene zin kennis van de manier waarop mensen hun houding tegenover het leven en de samenleving bepalen en hoe zij daaraan vervolgens een voor hen passende vorm geven. Hij staat mensen bij in de beantwoording van hun vragen op dit terrein vanuit het gedachtegoed van het Humanisme. Het is de professionaliteit van humanistici om de houding tegenover het leven en de samenleving zichtbaar te laten worden voor de betrokkene. Vaak is die namelijk tamelijk onbewust op de achtergrond aanwezig. Ook bij mensen die wel leven met een redelijk bewustzijn

³ Zie voor meer informatie <http://www.lastvandeoverheid.nl>

van het eigen mens- en wereldbeeld wil dat niet zeggen dat zij direct onderkennen wat hun dagelijks handelen met dat beeld te maken heeft. Op basis van de kennis over verschillende levensbeschouwingen, de bijbehorende waardensystemen en tradities, kent een humanisticus de achtergrond van mens- en wereldbeelden. Daarnaast is de humanisticus getraind in een bepaalde beroepshouding. Hij treedt daarbij in gelijkwaardigheid op als begeleider in situaties waarin het van belang kan zijn om een vraag naar zingeving naar voren te halen. Daarbij zal de aandacht gericht zijn op het zoeken naar de samenhang die er voor die ene mens in de ervaringen en beleving van zin in zijn leven is. Al explorerend wordt samen gezocht naar de waarden die voor deze mens van belang zijn in het leven. De manier waarop dat gebeurt is er een waarin bijvoorbeeld narrativiteit een rol speelt, wat betekent dat het verhaal van de gesprekspartner zich zoveel mogelijk kan ontrollen. De begeleiding bestaat eruit dat samen met de gesprekspartner wordt gezocht naar de rode draad die daarin zichtbaar wordt als het gaat om de waarden die voor iemand tellen in het leven. In een dialoog die gekenmerkt wordt door een werkelijk willen ontmoeten van een ander, zal een humanisticus in gesprek gaan over die levenshouding. Met een werkelijk willen ontmoeten wordt bedoeld dat er zonder een analyse of diagnose of enig andere beoordeling van de ander zich een gesprek ontrolt. Het geeft de mogelijkheid dat er bij de ander een herkenning ontstaat van een bepaalde levenshouding. Die herkenning op zich kan een basis zijn van een andere benadering van de situatie in het nu.

De algemene levenshouding van een betrokkene speelt uiteraard ook een rol als zich problemen in het leven voordoen, zoals in dit geval problemen met de overheid. Die levenshouding, die ook bepaald wordt door ervaringen in het verleden, bepaalt immers mede hoe problemen in het nu worden beleefd.

In het geval van een probleem met de overheid waarvoor de No is benaderd, kan een dialoog over het ontstane probleem een andere benadering van dat probleem tot gevolg hebben. Helderheid over de eigen levenshouding en de waarden die daarin van belang zijn, geven helderheid over mogelijke keuzes. Dit in tegenstelling tot de situatie ervoor waarin vaak een onontwarbare kluwen van gedachten en emoties te zien is. Door de manier waarop het begeleidingscontact verloopt kan er ook sprake zijn van enige humanisering: een humanistische begeleiding kenmerkt zich door mensen maximaal

deelnemer in het denken over de eigen situatie te laten zijn. Daarmee zijn zij dus ook maximaal in de gelegenheid zich zo volledig en volwaardig mogelijk als die ene unieke mens uit te drukken. Dat gegeven op zich kan een ander gevoel van eigenwaarde en betekenis in het contact geven. En niet alleen in dat ene contact maar ook in bredere zin: het kan een ervaring zijn die weer een vonkje van gevoel van eigenwaarde geeft.

Regelmatig gebruik ik hier het woord 'kan'. Er is een mogelijkheid dat er een andere houding, en ruimte ontstaat. Maar het is niet te verwachten dat in elke situatie en met elk mens zo'n dialoog mogelijk is die tot een andere houding kan leiden. Er zullen altijd situaties blijven bestaan waarin aandacht en empathie geen betekenis kunnen hebben in de oplossing van een conflict.

Mijn eigen manier van werken vanuit Humanistiek

Alleen kijken naar het probleem zonder de mens die het probleem voorlegt beter te kennen, was voor mij al langere tijd geen optie in mijn werk als klachtbehandelaar. Een oplossing kan pas een echte oplossing zijn als die ook door de ander als een oplossing wordt ervaren. Dus moet die oplossing ook aansluiten bij die ander, uiteraard met behoud van wat passend is voor de betrokken overheidsinstantie. Wat mogelijk tegenstrijdig lijkt in die relatie tussen die twee gegevens: passend voor de klachtindiener en de overheidsinstantie is het vaak niet. Een oplossing die past bij de klachtindiener vermindert ook vaak de irritatie en problemen voor de overheidsinstantie.

Vanaf het moment dat ik de studie Humanistiek begon, ben ik de daar verworven kennis gericht gaan gebruiken in de gesprekken met klachtindieners. Om die beleving van de klachtindiener te 'verstaan' is aandacht en empathie nodig. Immers, de klachtindiener is een onbekende, een ander voor de professional en het vraagt dus om dat anders zijn van die ander te leren kennen; daarvoor zijn aandacht en empathie van belang.

Ik ging ervan uit dat het feit dat mensen die zich gehoord en gezien voelen in hun kern, anders reageren en anders naar het conflict kunnen kijken. Zou dat kunnen zijn wat door Henk Manschot wordt beschreven wanneer hij een typering geeft over hulpverleners,

bezien vanuit een humanisticus? :”Mensen hun kwetsbaarheid zo teruggeven dat deze bron wordt van waarde en kracht.”⁴

Ik heb in ieder geval ervaren dat er vaak ruimte kwam voor een andere uitkomst, overigens ook doordat ik als klachtbehandelaar een beter zicht op een echt adequate oplossing voor deze ene persoon kon krijgen.

Ik ga er wel van uit dat het van het type conflict en klachtindiener afhangt in welke mate aandacht en empathie van belang kunnen zijn. Een klachtindiener die geen negatieve geschiedenis met een overheidsinstantie heeft en eenmalig bijvoorbeeld een antwoord op een brief wenst, heeft behoefte aan een antwoord; veel meer is dan niet nodig! En daarnaast blijft de situatie voorkomen dat ook met aandacht en empathie geen andere bereidheid en beleving van het conflict ontstaat. De betekenis van aandacht en empathie kan erin schuilen er dan in die gevallen, nu wel op een voor deze ene klachtindiener passende manier het contact kan worden beëindigd.

Vanuit mijn ervaring heb ik gereflecteerd op mijn eigen praktijk. Dat is allereerst gedaan aan de hand van relevante literatuur. Het is literatuur die het wezen van aandacht en empathie probeert te doorgronden. Het was inspirerend om daarbij als het gaat om verbeeldingskracht en verwondering ook te kunnen putten uit andere bronnen dan de strikt humanistische. In het zoeken naar de betekenis van aandacht en empathie komt de vestiging van vertrouwen en relatie aan de orde. Om die reden verwijs ik mede naar literatuur die zich hiermee bezighoudt.

Ik wil aan de hand van een aantal voorbeelden uit mijn eigen praktijk inzichtelijk maken hoe nu zo’n benadering met aandacht en empathie werkt. Er kleven enige beperkingen aan deze methode van werken. Ik kan weliswaar putten uit schriftelijke documenten uit klachtdossiers, maar voor het beschrijven van de beleving van de klachtindiener en die van mij, bieden die documenten weinig of geen aanknopingspunten. Waar dus die beleving in schriftelijke documentatie ontbreekt, zal uit het uiteindelijke resultaat van de benadering en de contacten over de klacht iets moeten worden afgeleid over de werking van aandacht en empathie. Verder kan ik niet anders dan uit eigen herinnering putten als

⁴ Manschot, H. (2002), p. 45

het gaat om mijn eigen beleving. Uiteraard ben ik me hierbij bewust van de beperking die dat oplevert, toch meen ik dat een beschrijving van enige praktijkgevallen onmisbaar is: juist ook om het theoretische deel een ‘gezicht’ te geven met die beschrijving. Het maakt wel dat voorzichtigheid is geboden rond de waardering van die beschrijving en de betekenis die hieraan moet worden toegekend. De beschrijving kan niet worden beschouwd als een empirisch onderzoek. De betekenis ligt in een exemplarische beschrijving die laat zien hoe de theorie in de praktijk kan uitwerken.

Gevolgen: Normatief en instrumenteel

Ik denk vanuit de praktijk van werken als klachtbehandelaar te zien dat er twee typen gevolgen kunnen optreden door met aandacht en empathie te werken in probleemoplossing.

- Normatief: in de zin dat een klachtindiener zich gehoord en gezien voelt en dat dat voor hem zingevend is en wellicht behulpzaam is in de benadering van het ontstane probleem.
- Instrumenteel: in de zin van efficiënt en effectief voor de klachtindieners, de overheidsinstantie en de No. Dat heeft te maken met de mogelijk andere ontstane houding en het feit dat meer informatie beschikbaar is gekomen over het belang voor de klachtindiener. Daarmee lijkt de kans aanwezig dat op dat belang gerichte actie kan worden ondernomen, wat effectief is. Daarnaast, zo is de veronderstelling, zal een op de relatie gerichte benadering eventuele problemen in een later contact met de klachtindiener kunnen voorkomen, waarmee dan ook sprake is van efficiënt handelen.

Dit alles maakt het interessant te weten hoe nu aandacht en empathie mogelijk maken wat er gebeurt. Met een groter inzicht in de werking van aandacht en empathie is het immers mogelijk deze benadering meer gericht inhoud te geven.

Het brengt mij tot het volgende vraag van onderzoek:

Wat is de werking in de zin van de effecten in normatieve en instrumentele zin, van aandacht en empathie bij de vraag om een geschil tussen de burger en overheid op te lossen?

Opzet onderzoek

Ik beschrijf allereerst in hoofdstuk 1 het werk van de Nationale ombudsman en zijn taak rond conflictoplossing. In de hoofdstukken 2 en 3 beschrijf ik de essentie van aandacht en empathie. Aandacht heeft daarbij voor mij de betekenis van present, aanwezig zijn, in de vorm zoals Andries Baart die beschrijft in Een theorie van de presentie. Uiteraard ga ik dus in op wat die presentie is en waardoor presentie wordt gekenmerkt.

Empathie of inlevingsvermogen is een veelomvattend begrip en wordt helaas ook vaak tot onjuiste interpretaties versimpeld. Ik wil dan ook mede aan de hand van wat empathie niet is, nader ingaan op het wezen van empathie.

In hoofdstuk 4 volgt op basis van de theorie een uiteenzetting van de effecten die kunnen optreden als iemand met een houding van aandacht en empathie wordt tegemoet getreden.

Vervolgens wil ik die inzichten illustreren aan de hand van een drietal voorbeelden uit de praktijk zoals ik die ken vanuit de klachtbehandeling bij de No: hoofdstuk 5 zal daaraan zijn gewijd. De beschrijvingen zijn zoals gezegd vooral exemplarisch bedoeld, en geven drie verschillende situaties weer. Zowel de situatie waarin aandacht en empathie een ander inzicht, een andere relatie en andere houding rond het conflict mogelijk maakten als de situatie waarin ondanks aandacht en empathie een conflict blijft voortbestaan.

Tenslotte zal ik in hoofdstuk 6 bezien of en hoe verondersteld kan worden dat aandacht en empathie bijdragen aan de oplossing van een conflict. Zowel in de zin van een menselijke benadering als in de zin van een efficiënte en effectieve oplossing voor degene die aan conflictoplossing doet.

HOOFDSTUK 1

Klachtbehandeling door de Nationale ombudsman

1.1 Wat of wie is de Nationale ombudsman?

De No bestaat sinds 1 januari 1982. Deze instantie, een Hoog College van Staat zoals ook de Raad van State en de Algemene Rekenkamer, onderzoekt klachten van burgers over overheidsoptreden. In de Algemene wet bestuursrecht (Awb) zijn in hoofdstuk 9 de taak en bevoegdheden van de No beschreven.

In die wet is verder gedefinieerd wat onder een overheidsinstantie, (in termen van de wet een ‘bestuursorgaan’) moet worden verstaan. Hier kan worden volstaan met de omschrijving dat alle ministeries, zelfstandige bestuursorganen (zbo’s) zoals bijvoorbeeld het UWV (Uitkeringsinstituut werknemersverzekeringen), provincies, waterschappen, politiekorpsen, en een groot deel van de Nederlandse gemeenten onder de bevoegdheid van de No vallen.⁵

Kenmerken van de No zijn zijn onpartijdigheid en onafhankelijkheid en het ontbreken van een bindende uitspraak. Dit betekent dat de invloed van zijn onderzoek en uitspraak louter op verworven gezag kan berusten.

Als een burger een klacht heeft over een gedraging van een overheidsinstantie, zal hij deze eerst moeten voorleggen aan de instantie zelf. Die heeft dan de gelegenheid om het probleem door middel van een in de Awb vastgelegde procedure op te lossen. Wordt het probleem volgens de klachtindiener niet opgelost, dan kan de klacht aan de No worden voorgelegd.

Deze zal dan vervolgens bezien of er op basis van de Awb een aanleiding is om de klacht te behandelen. Ook al valt namelijk een bepaalde instantie onder de bevoegdheid, dan nog kan er om een andere reden aanleiding zijn de klacht niet te behandelen. Dat kan zijn een lopende bestuursrechtelijke procedure (zoals een bezwaarschrift tegen een aanslag inkomstenbelasting bijv.) maar ook om andere redenen. Bijvoorbeeld omdat de instantie overeenkomstig de geldende bepalingen heeft gehandeld en de betrokkene in

⁵ Gemeenten hebben de keus een eigen ombudsvoorziening in het leven te roepen dan wel klachtbehandeling (tegen betaling) te laten plaatsvinden door de No

feite dus klaagt over de wetgeving zelf. Die kan echter geen onderwerp van klachtbehandeling zijn: het zijn de regering en parlement die verantwoordelijk zijn voor de inhoud en daarin kan de No niet treden.

Er zijn verschillende manieren om de klacht te behandelen. De Awb gaat uit van een onderzoek en waarheidsvinding en een rapport dat vanuit die waarheidsvinding een oordeel geeft over de gedraging die tot de klacht leidde.⁶ Zulke onderzoeken verricht de No inderdaad en in feite wordt met het oordeel een beslissing gegeven over de vraag wie in het ontstane geschil gelijk heeft: de burger of de overheidsinstantie. De waarde van het rapport is daarnaast gelegen in het feit dat de No vergelijkbaar met een rechter, normstellend is. Zo maakt de No publiek aan welke normen de overheid zich volgens hem in het contact met burgers dient te houden. Daarin is hij aanvullend op al bestaande normen en rechtsbescherming, dus draagt de No bij aan een soort ‘handleiding’ voor goed overheidshandelen, ofwel het meer internationaal bekende ‘good governance’. Ook kan de No zeer direct interveniëren: bijvoorbeeld als een betaling of beslissing uitblijft. Alex Brenninkmeijer hanteert meer dan zijn voorgangers in dit ambt⁷ het uitgangspunt dat er bij klachtindiening sprake is van een conflict waarbij naast een zakelijke kant ook een relationele kant van belang is.⁸ De voorgangers van de huidige No beschouwden een klacht veeleer als een uiting van een geschil tussen twee partijen waarin de No vergelijkbaar met een rechter een oordeel in het geschil moest geven: wie heeft er gelijk?

De huidige ombudsman beschouwt een klacht vooral als de uiting van een conflict tussen twee partijen, waarbij het gaat om te trachten dat conflict op te lossen. De ‘interface’ tussen de mens die een probleem heeft met de overheid, het systeem, is naar de mening van deze No van belang bij conflictoplossing. Volgens hem bestaat die interface uit drie aspecten: een persoonlijk contact met de burger, de participatie van de burger en het behoorlijke handelen van de overheid.

⁶ Zie hiervoor de artikelen vermeld in hoofdstuk 9.2.3. van genoemde Algemene wet bestuursrecht

⁷ Dr. J.F. Rang (1982 – 1987), Dr. M. Oosting (1987 – 1999), dr. R. Fernhout (1999 – 2005)

⁸ *Jaarverslag Nationale ombudsman 2006*, p. 20

1.2 Waarover wordt geklaagd?

De klachten hebben een uiteenlopend karakter, ook al is er een duidelijke rubricering in de klachten aan te brengen.

Niet reageren op vragen, niet antwoorden, onvoldoende informatie: het is de meest voorkomende klacht.⁹ Het feit dat er iets fout ging is dan vaak niet eens meer de enige reden tot klagen maar het feit dat het probleem na de vragen hierover niet opgelost kon worden.

Daarbij kan het ook gaan om persoonlijk zeer ingrijpende klachten, als klachten over onvoldoende gehoor vinden bij jeugdzorg, geweldgebruik door de politie, een bepaalde bejegening door een verzekeringsarts enz.

Klachten worden op verschillende manieren ingediend: via de email, al dan niet via het formulier op de website, via de brief, of de fax. Hoe dan ook: een klacht moet schriftelijk worden ingediend. Wel kan daaraan vooraf het gratis 0800-nummer zijn gebeld om na te gaan of de No een bepaalde klacht kan behandelen.

1.3 Klagen: Waar duidt dat op?

Een klacht is hoe dan ook een uiting van ontevredenheid, maar daarmee is in beginsel nog niets gezegd over de vraag wat het doel is van die uiting en dus ook niets over een mogelijke passende oplossing.

Soms is het antwoord op die uiting van ontevredenheid duidelijk en helder, omdat duidelijk is dat iemand alsnog wil verkrijgen wat tot dan is uitgebleven, zoals een uitbetaling van een zorg- of huurtoeslag. Of als een beslissing uitblijft over een asielaanvraag terwijl de termijn daarvoor al lang is verstreken. In deze situaties ligt de oplossing voor de hand: ervoor zorgen dat de betrokkene alsnog de beslissing of zijn toeslag ontvangt.

Mensen klagen soms ook om méér dan een ontevredenheid alleen. Zoals in de inleiding al is aangegeven verschillen mensen in levenshouding en dus ook in de benadering van

⁹ 46,4% van alle klachten, zie tabel 13 in *jaarverslag Nationale ombudsman 2007*, maart 2008

de problemen die zich in het leven voordoen. Klagen kan ook betekenen dat mensen een uiting van ontevredenheid laten zien, terwijl ze eigenlijk niet ontevreden zijn!¹⁰ Er ligt dan kennelijk een andere reden aan die uiting ten grondslag, zoals bijvoorbeeld het verwerven van steun of sympathie, terwijl zo'n gegeven niet direct uit de formulering van de klacht valt af te leiden.

Mensen klagen volgens hetzelfde genoemde onderzoek ook om redenen die anders dan 'enkele' ontevredenheid in de eigen geschiedenis en persoonlijkheid of levenshouding zijn gelegen. Het kan dan gaan om een algemeen gevoel van ongelukkig zijn. Wat kan of wil de No doen in zo'n geval?

Nog afgezien van de persoonlijke aspecten die aan de kant van de burger een rol spelen, speelt ook de voorgeschiedenis in het klachttraject een rol. Wat is er gebeurd voordat iemand zich tot de No wendde en welke invloed heeft dat gehad op de ontwikkeling, meestal een escalatie, van het conflict? En wat betekent dat voor een adequate klachtbehandeling? De betekenis hiervan zal ik hierna bespreken, om vervolgens de betekenis van de meer persoonlijke factoren na te gaan.

1.3.1 Voorgeschiedenis klacht

Op het moment dat een klacht aan de No wordt voorgelegd, is er sprake van een conflict, waarbij ik in navolging van Euwema een conflict definieer als een situatie waarin ten minste een van de beide partijen zich ergert of gehinderd voelt door de ander.¹¹ Dat maakt dat het conflict in het stadium waarin het de No bereikt meestal al verergerd is.

Als iemand zich met een klacht bij de No meldt heeft hij immers al een interne klachtprocedure bij de betrokken instantie moeten doorlopen. Alleen als die klachtbehandeling niet tot een bevredigend resultaat heeft geleid, is er reden een klacht in te dienen bij de No. Als dat het geval is, betekent het meestal dat de ergernis is toegenomen, omdat er immers in de klachtenprocedure geen bevredigende uitkomst kwam. Soms betreft die ergernis dan de klachtenprocedure zelf.

¹⁰ Kowalski, R.M. (1996), zoals aangehaald door drs. Judith de Niet, psycholoog, in een onderzoek naar effectief omgaan met lastig klaaggedrag, uitgebracht aan de No, februari 2008

¹¹ Euwema, Martin en Ellen Giebels (2006), p. 20

Die ontevredenheid resulteert meestal in een lang relaas waarin veel punten aan de orde komen, en waarin over alles en iedereen klachten worden geuit. Niet bepaald eenvoudig om te destilleren wat nu het eigenlijke probleem is! Wat hier te zien is, is de vertaling van datgene wat we uit de theorie weten over de escalatie van een conflict:

De strategieën van de partijen worden harder

- Het aantal kwesties neemt toe
- Kleine kwesties worden steeds groter
- Specifieke kwesties worden in steeds algemener termen beschreven.
- Het aantal betrokkenen bij het conflict neemt toe
- De klachtindiener zoekt niet meer naar bevrediging van de eigen behoeften maar laat vooral wensen tot wraak naar de ander zien.¹²

Zelfs voor de klachtindiener is in zo'n situatie vaak niet meer te overzien wat het eigenlijke probleem is. De No zal dat eigenlijke probleem en de persoon en geschiedenis van de klachtindiener wel moeten kennen wil hij tot de juiste vorm van interventie kunnen komen.

De voorgeschiedenis van de klacht speelt ook op een andere manier een rol. Als iemand voor het eerst een geschil met een bepaalde instantie heeft, kan een andere vorm van interventie gekozen worden dan dat het om de zoveelste keer gaat dat de instantie en de klachtindiener botsen. Dan speelt de relatie tussen de klachtindiener en de overheidsinstantie immers een andere rol. Bovendien kan de aard van de contacten op zich van betekenis zijn. Hoe frequenter het contact en hoe meer emotioneel beladen, des te belangrijker wordt de relatie tussen de burger en de overheidsinstantie. Denk hierbij aan mensen die langere tijd een uitkering van het UWV ontvangen, mensen die met een traject van jeugdzorg te maken hebben. Ook op een andere manier kan er sprake zijn van regelmatig terugkerende contacten zoals bij de politie. De politie heeft immers direct met het publiek te maken en dat brengt soms in een wijk frequente contacten met dezelfde mensen met zich mee. Maar ook mensen die innerlijk een grote onveiligheid

¹² Idem, p. 115

beleven, zullen snel bij de politie om hulp vragen en klachten indienen als ze de indruk hebben dat ze niet goed worden geholpen.

1.3.2 Persoon(lijkheid) van klachtindiener

Bij het zoeken naar het gewenste doel van klachtbehandeling en een passende interventie speelt ook de persoonlijkheid van de klachtindiener een rol. Ieder mens kent namelijk verschillende betekenis toe aan bepaalde waarden in het leven. Voor een precies secuur iemand is een niet exact op de beloofde tijd terugbellen van grote, negatieve, invloed, terwijl dat voor iemand die zelf ook niet zo hecht aan precisie minder zwaar telt. Of, om een ingrijpender voorbeeld te nemen dat is ontleend aan de praktijk: iemand die tot dan in zijn leven tot een vergelijk met anderen kon komen en dat als levensmotto heeft, is diep geraakt in die waarde als blijkt dat dat met die ene instantie nu ineens niet mogelijk is, en... dient een klacht in. Niet met vermelding van die reden, maar met de meer feitelijke en uiterlijk waarneembare kentekenen van het conflict. Het is een voorbeeld dat duidelijk maakt dat het belangrijk is die specifieke levenshouding te kennen.

Naast het belang van het kennen van de levenshouding in het algemeen, is er een specifieke groep klachtindieners die aandacht verdient. Deze omschrijft de No als klachtindieners met een 'lastig' klaaggedrag. In ieder geval met een door een ander, dus ook de No, als lastig ervaren klaaggedrag. Dat kan zich uiten in vele vormen, herhaaldelijk klagen over in wezen hetzelfde, alles beter weten: de betweter; de werkelijkheid naar de eigen hand willen zetten en daarin dwingend en eisend zijn: de dominante klachtindiener; de obsessieve of manipulerende klachtindiener, om een aantal voorbeelden te noemen. Naast deze groep zijn er ook klachtindieners die een andere beleving van de werkelijkheid hebben als gevolg van een psychische of psychiatrische stoornis en als gevolg daarvan bijvoorbeeld menen geschaduwd te worden door een veiligheidsdienst of de politie. Of menen dat ze via de gasbuizen of anderszins worden bedwelmd of gecontroleerd.

Vaak zonder zich dit bewust te zijn roept deze groep mensen veel conflict op en komen zij in een voortdurende conflictueuze situatie met anderen, en dus ook de overheid,

terecht. In situaties als deze is een oplossing vaak niet mogelijk, maar is het nog wel passend en nodig een goede omgang met deze klachtindieners te vinden waardoor zoveel mogelijk conflict kan worden vermeden.

Alle hierboven gegeven voorbeelden duiden op situaties waarin de werkelijke en vaak onbewuste motieven voor de klachtindiening achterhaald moeten worden. Die geeft een mens niet zomaar bloot en prijs: daarvoor is eerst iets nodig, namelijk vertrouwen.

Vertrouwen dat slechts kan ontstaan in een contact dat een relatie genoemd kan worden.

Andries Baart heeft met zijn lezing in september 2006 in het kader van het

presentiecongres, het belang van vertrouwen nog eens onderstreept. Hij zegt het

treffend: “Een relatie waarin zich vertrouwen heeft gevestigd, kan een deuk hebben,

maar eenmaal ontstaan wantrouwen laat zich niet snel repareren.”¹³

De No zal dus in zijn contact met klachtindieners als informatie over persoonlijke

achtergronden en het probleem nodig is, allereerst vertrouwen moeten verdienen. Daarin

spelen aandacht en empathie een belangrijke rol.

Hoe die in die vestiging van relatie en vertrouwen precies een rol hebben, zet ik in de

hoofdstukken hierna uiteen.

¹³ De volledige tekst van de lezing is te vinden op [http:// www.presentie.nl](http://www.presentie.nl) onder downloads, verslag congres 26 september 2006

HOOFDSTUK 2

Aandacht

Dit hoofdstuk zal gewijd zijn aan de beschrijving van het begrip aandacht, aandacht zoals een professional die geeft en onder welke voorwaarden het mogelijk is dat hij die geeft. Een belangrijke vraag daarbij is uiteraard wat nu de hier bedoelde aandacht inhoudt.

2.1 Aandacht is aanwezig zijn

Aandacht in de context zoals hier bedoeld is een aandacht in de vorm van present zijn zoals beoogd en uitgewerkt door Andries Baart in zijn theorie van de presentie.¹⁴ In dat present zijn is er een specifieke houding en gedrag van de professional in het contact met in dit geval een klachtindiener. Degenen die vanuit presentie werken komen, sprekend over hulpverleningssituaties in het algemeen, vanuit een zijn met een hulpvrager tot een er zijn voor de hulpvrager, zonder dat ze veel aan probleemoplossing doen. Het effect kan wel optreden dat het probleem wordt opgelost, maar het oplossen van problemen is niet de eerste inzet. Of met de woorden van Baart: “Die (probleemoplossing, noot MH) kan wel achter hun inbreng vandaan komen maar het oplossen van problemen staat niet voorop”.¹⁵ Zo’n benadering past ook bij een bepaald type van conflictthandeling namelijk de transformatieve mediation die Hugo Prein in Forum voor Conflictmanagement beschrijft.¹⁶ Ik besef dat in zijn relaas sprake is van een bepaalde rol en rolopvatting van een specifieke functie, namelijk die van mediator, ik meen echter dat de benadering toepasbaar is op elke situatie waarin contact wordt gezocht in verband met een conflict. In een conflictsituatie is namelijk een bepaalde houding ontstaan die Prein treffend beschrijft en die ik herken in klachtbehandeling bij de No. Als mensen met een klacht bij de No komen en hun grieven uiten, bevinden ze zich veelal in een situatie waarin ze tamelijk gefixeerd zijn geraakt op de eigen situatie

¹⁴ Baart, Andries (2001)

¹⁵ Idem, p. 732

¹⁶ Prein, H.(2007), p. 36

en nog zelden een verbinding maken met de ander, de professional in dit geval. Prein stelt: "De transformatieve benadering heeft een relationele visie op conflict. Conflict wordt gezien als een verstoring in de relatie, waarbij de partijen onder invloed van het conflict zich steeds machtelozer voelen en steeds meer betrokken raken op zichzelf. Het doel van conflicthantering is daarom niet direct het oplossen van het conflict (al kan dat wel een zijdelings resultaat zijn hiervan) maar conflicthantering beoogt een omslag te bewerkstelligen in de interactie tussen de deelnemers, waarbij deze zich weer krachtiger en besluitvaardiger tonen (aangeduid met de term empowerment) en weer verbinding kunnen maken met de ander¹⁷.

Ik sta hier stil bij het gebruik van het woord 'de ander'. De betekenis van het anders zijn van de klachtindiener speelt een grote rol. Of het nu de No is of de directe geschilpartij: elk is geneigd vanuit het eigen standpunt en het eigen 'zijn' te reageren op de ander. Echter, wil verbinding mogelijk zijn met die ander, dan is het allereerst noodzakelijk die ander te leren kennen. Daarvoor zijn zowel aandacht als empathie onmisbaar, want slechts met inzet van beiden is het mogelijk een ander te leren kennen, daadwerkelijk te ontmoeten en samen die ontmoeting te ervaren en beleven.

Die relatie waarop hier wordt gedoeld in termen van presentie is veelomvattend, en gezien het belevingsaspect van een ontmoeting veel meer dan de woorden alleen, zo treffend verwoord door Alma in haar inaugurele rede voor de Universiteit voor Humanistiek:¹⁸ "Aandacht is altijd het aangaan van een relatie, waarin de gehele persoon betrokken is. Aandacht staat niet voor een receptie van stimuli door de afzonderlijke zintuigen, maar voor een totale respons van de persoon op zijn omgeving: zintuiglijk, motorisch, affectief en verstandelijk". Pas ná het aangaan van die betrekking, of, zoals Baart stelt, daardóór blijkt wat precies zorg nodig heeft en dus ook wat de hulpverlener of klachtbehandelaar voor iemand zou kunnen betekenen.

In die zin is deze aandacht dus afwijkend van de gebruikelijke handelingen als het gaat om probleemoplossing tussen burger en overheid. Het is gebruikelijk dat daarin juist wel de gerichtheid op het oplossen van een probleem centraal staat. In het present zijn

¹⁷ Idem

¹⁸ Alma, Hans A. (2005), p. 25

daarentegen vormt zich de relatie in een proces tussen de klachtindiener en klachtbehandelaar en toont zich dan als het ware het probleem dat zorg behoeft. Het is de houding om te laten komen wat moet komen, of verschijnen, tegenover de houding om direct een passend beeld te krijgen, door een ander in een eigen werkelijkheid te ‘passen’. De woorden die Alma in haar rede aanhaalt van Iris Murdoch illustreren dat perfect: Murdoch stelt volgens haar dat wat ons omringt aandacht verdient. Gewoon omdat het er is, omdat het vreemd, interessant of mooi is, waarbij Murdoch die aandacht stelt tegenover de behoefte om overtuigend coherente, maar valse beelden van de werkelijkheid te vormen.¹⁹

Aandacht richt zich dus juist niet op het zoeken van die coherente werkelijkheid. Baart spreekt zelf aldus hierover:²⁰ “De relatie staat dus voorop, het probleemoplossend handelen is opgeschort en de identiteit van de hulp- of zorgverlener (‘wie kan ik voor jou zijn?’) staat niet vast, maar vormt zich in een gedeeld leerproces”.

Vertrouwen speelt in dit kader een belangrijke rol. De ander is immers met zijn vraag om hulp een kwetsbare ander en er is sprake van een ongelijkheid tussen hem en de klachtbehandelaar. Daarmee is een vorm van afhankelijkheid gegeven. Dat vraagt des te meer aandacht voor het belang van vertrouwen. Vertrouwen kan niet ontstaan zonder een zeker basisgevoel van voldoende veiligheid. Aandacht zoals dat hier bedoeld is, schept de mogelijkheid dat dat gevoel van veiligheid en vertrouwen ontstaat. Baart verwijst hiernaar in zijn lezing voor het presentiecongres van september 2006 en stelt dat presentie het ontstaan en beheer van goed vertrouwen beïnvloedt.²¹ Volgens hem helpt presentie vertrouwen ontstaan, helpt het vertrouwen te richten, en de relatie veilig te maken. En daarmee doet het dus wat volgens Mooren een noodzaak is in de begeleidingsrelatie: het scheppen van een sfeer van veiligheid en empathie.²²

Hoe gebeurt dat dan feitelijk, dat aandacht geven?

¹⁹ Idem

²⁰ Baart, Andries (2005) p. 41

²¹ lezing op website <http://www.presentie.nl>, onder verslag congres 26 september 2006

²² Mooren, J.H.M. (1999)

2.2 Aandacht is de tijd nemen

Aandacht als presentie vraagt tijd. Tijd in de zin van het nemen van de tijd maar ook tijd als een periode waarin regelmatig contact kan plaatsvinden en zich vertrouwen kan vestigen.

Tijd in de eerste zin is tijd in letterlijke tijd, tijdsduur. Aandachtig kunnen zijn betekent een stil blijven staan, de tijd nemen en rust nemen, geduldig kunnen zijn. Het is niet mogelijk aandachtig te zijn terwijl je op het puntje van je stoel zit omdat een volgende afspraak dringt. Je verblijft als professional met je aandacht bij iets of bij iemand, je hebt en houdt aandacht.

Het is ook daarmee ook de tijd nemen in een zijnstoestand, een attitude waarin je als professional laat zien dat iemand de ruimte krijgt zich te laten zien. Niet in de rede vallen, laten uitspreken, samenvatten wat is gezegd enz. Uitgaand van de niet-coherente en ongestructureerde manier waarop wij allen ons verhaal doen, is tijd ook een manier om dat verhaal zich te laten ontrollen. Het hoeft niet noodzakelijkerwijs tijd van lange duur te zijn, maar is een bepaalde, kwalitatieve, tijd. En dan kijk ik ook direct naar de methodiek van het humanistisch geestelijk werk zoals beschreven door Mooren.²³

Aandacht voor de ervaring en beleving van de hulpvrager, open vragen stellen, parafraseren, aandacht voor het verhaal, geven daadwerkelijk de mogelijkheid het gebroken verhaal van de hulpvrager te laten ontstaan.

Het gaat hierbij om het hebben en zijn van aandacht.

Je hebt aandacht, maar om die te kunnen hebben, moet je aandachtig kunnen zijn. Dat vraagt tijd in een bepaalde zin van kwaliteit: duidelijk aanwezig zijn in het hier en nu. Dat is de totale respons zoals Alma die bedoelt. Daarmee is overigens een fysiek gegeven in presentie geïntroduceerd, waar ik dat tot nu toe weinig benadrukt vind.

2.3 Aandacht is een gelaagde vorm van concentratie

Aandacht wordt gekenmerkt door een dubbele en tegenstrijdig lijkende activiteit.

²³ Idem

Aandacht geven brengt in zekere zin een passieve houding met zich mee in het contact met de klachtindiener. Het geven van aandacht is als volgt te beschrijven: het ondergaan, ervaren en verdragen van een situatie met iemand waarin de tijd wordt genomen. “Je moet als professional niet met je kop bij een methodiek, theorie of beleidsplan zitten. Het gaat erom dat je met je aandacht bent waar de ander zit”, zo verwoordt Baart treffend.²⁴

Het is het zeker niet een passiviteit waarbij sprake is van iets over je heen laten komen. Er is een grote concentratie nodig in die passiviteit, namelijk om met het hele wezen het verhaal van de ander, de klagende burger in dit geval, als ook echt zijn verhaal, tot je te laten komen. Om aan te geven wat die concentratie inhoudt, ben ik te rade gegaan bij Cornelis Verhoeven. In zijn beschrijving van verwondering vind ik terug wat ik als wezenlijk kenmerk van deze passiviteit in concentratie beschouw.²⁵ “Haar contemplatie (die van de filosofie, noot MH) is een intense vorm van aanwezigheid en interesse. Deze bewogenheid heeft een passief karakter; zij is bereid het zo-zijn van de dingen tot het einde toe te ondergaan, te ervaren en te verdragen”. Dat is een aspect van deze concentratie, Baart beschrijft een meer complexe vorm als het om presentie gaat: “Aandacht moet iets ingewikkelds doen: zij moet gestuurd en gericht worden, verzameld en scherp blijven en tegelijk moet zij zich openen voor het onverwachte, het ondoorgrondelijke. Waar voor het eerste leiding nodig is, is voor het tweede een zekere overgave, passiviteit of ontvankelijkheid noodzakelijk. Beide maken deel uit van aandacht geven en haar dubbelstructuur”.²⁶

De gerichtheid en scherpte uit zich daarin dat de professional de signalen die de klachtindiener uitzendt, oppikt en samen met hem verkent wat die betekenen. De ontvankelijkheid en passiviteit laten zich zien in juist ook open kunnen staan voor het onverwachte daarin en ook dat verkennen.

Het zijn hoe dan ook wegen om echt de ander te kunnen verstaan. Verstaan is het woord dat Denijs Bru voor gesprekken als deze gebruikt.²⁷ En met verstaan bedoelt hij dat de

²⁴ Kal, Doortje en Majone Steketee (2001)

²⁵ Verhoeven, Cornelis (1999), p. 101

²⁶ Baart, Andries (2005)

²⁷ Verwoord door Anouk Bolsenbroek (2007)

professional de ander ook werkelijk als een ander en hoe die ander de werkelijkheid beleeft, ziet en begrijpt. En dat dus de professional niet voor zichzelf een eigen vertaling van die werkelijkheid maakt. Dat verstaan vraagt niet alleen een mentale bezigheid maar ook een aanwezig zijn met affectieve en expressieve vermogens. De professional heeft alle zintuigen als het ware open staan om te ontvangen wat de ander van zichzelf laat zien, in woorden, lichaamstaal, gebruik van zijn stem enz. Om dat te kunnen is een bepaalde houding nodig die hiervoor al even werd genoemd. Mijn vraag is: onder welke condities kan de professional tot die houding komen?

2.4 Aandacht is het uithouden van spanning

De ander doet er misschien lang over om concreet te worden in zijn verhaal, is boos, onredelijk, geërgerd, en dan is het zaak om geduldig te blijven. Het is het uithouden van spanning waarbij dat uithouden vooral het uithouden is van de wil van de professional iets te zeggen of doen, meer vanuit de eigen behoefte dan vanuit de wenselijkheid van de situatie. Ook die professional immers heeft de menselijke neiging om coherente beelden van de werkelijkheid te willen maken! Het duidt daarmee ook op een vorm van ‘uithouden’ en uithoudingsvermogen. Het is vooral het uithouden van de behoefte om een coherent verhaal of beeld te willen scheppen en daarmee in te grijpen en te sturen in het relaas van de ander.

Het is het uithouden dat ik terugvind in de beschrijving van Alma.²⁸ Zij beschrijft dat mensen altijd in een zekere spanning leven en handelen, namelijk die tussen de wens tot geborgenheid in het vertrouwde en het willen overstijgen daarvan omdat ze nieuwsgierig zijn naar het onbekende. In het contact van een professional met een klachtindiener doet zich dat ook voor. De spanning uithouden betekent hier dus ook een goede balans blijven houden tussen een wens iemand in een bekend lijkend beeld te plaatsen en daarvan los blijven in de nieuwsgierigheid naar iets onbekends. Een van nature nieuwsgierig iemand zal hierbij wellicht iets minder moeite hebben om die

²⁸ Alma, Hans A. (2005)

spanning uit te houden dan iemand bij wie de angst voor het onbekende het wint van de nieuwsgierigheid.

Een aandachtige betrekking kent ook kwetsbaarheid aan de kant van de professional. Het is ook de kwetsbaarheid die ontstaat doordat die professional niet met de theorie en de daaraan gekoppelde zekerheid het gesprek ingaat. Om dat te kunnen is een bepaalde houding en vaardigheid vereist die ik hieronder nader zal beschrijven.

2.5 Aandacht is vrije onbezette aandacht geven

De professional zal om die openheid te kunnen hebben en ontvankelijk te kunnen zijn voor de signalen en betekenissen van de ander, voldoende vrij moeten zijn. Het is een zeer specifieke manier van vrij zijn, namelijk een voldoende vrij zijn van een eigen plan of methodiek.

Hoe eenvoudig ook verwoord, hierin ligt een essentieel verschil met een meer gebruikelijke houding van een professional. Die handelt en reageert meestal op basis van de verworven deskundigheid en competenties, zoals de competentie de relevante regelgeving rond het probleem te doorgronden of de feiten rond het probleem te achterhalen. De manier waarop de competenties worden uitgeoefend zijn meestal ingegeven door eisen die de organisatie aan hem stelt in de organisatie van het eigen werk. Die eisen liggen meestal op het vlak van efficiency en meten dus vaak kwantitatieve gegevens.

Een professional handelt dus vaak met een zekere theorie en daaraan gekoppelde gerichtheid in het achterhoofd. In het contact met een klachtindiener kan dat betekenen dat het contact in het teken staat van “welke vragen moet ik nog beantwoord hebben om de situatie rond het probleem te begrijpen?”, zonder dat er plaats is ingeruimd voor de vraag of een contact met de persoon van de klachtindiener noodzakelijk is. Zoals in de inleiding overigens is opgemerkt, is zo’n werkwijze nadrukkelijk niet de werkwijze die deze No voorstaat.

Aandacht zoals hier aandacht bedoeld is, is een andere aandacht. Dat is er een die openstaat voor de persoon van de ander en daarmee een verbinding aangaat. Of zoals

een instantie als het UWV aan de eigen medewerkers meegeeft: je moet eerst contact maken met de cliënt.²⁹ Het betekent voor de professional de eigen identiteit ‘even’ laten voor wat die is en die in relatie tot de klachtindiener tot stand laten komen. De totstandkoming van die identiteit op een later gezamenlijk moment noemde ik al in de inleiding. Ik zou het willen samenvatten als een gerichtheid eerst op de persoon van de klachtindiener om vervolgens gericht te kunnen zijn op het probleem. Dat is alleen maar mogelijk als er een wens is tot de ander leren kennen, een vorm van nieuwsgierigheid die groter is dan de mogelijke angst voor het onbekende. Omdat die angst ook altijd aanwezig is, brengt de houding die bij aandacht wordt verlangd ook andere gevoelens bij de professional naar boven dan in de situatie dat hij vanuit het eigen bekende kader handelt. De daarmee gepaarde gaande onzekerheid is een aspect dat veel aandacht nodig heeft, wil presentie daadwerkelijk mogelijk zijn. Enerzijds gaat het dan om de professional zelf: hoe gaat hij om met die andere situatie? Anderzijds is het een vraag naar de organisatie als geheel: hoe krijgt de professional de ruimte en verantwoordelijkheid om los van een bepaalde methodiek eerst te luisteren en te kunnen ‘verstaan’?

Hoe een professional zichzelf kan oefenen in deze bepaald niet eenvoudige competentie van uithouden, onzeker worden, en dan toch juist mede daardoor een zeer competente hulpverlener kan zijn heeft Baart uitgebreid beschreven in het hoofdstuk ‘exposure’.³⁰ Voor degenen die daarin zijn geïnteresseerd verwijs ik graag naar dat hoofdstuk; het valt buiten het bestek van deze scriptie. Uiteraard valt de manier waarop de organisatie deze benadering mogelijk maakt ook buiten dit bestek. Maar: werken met aandacht zonder dit aspect van de verhouding professional-organisatie erbij te betrekken, is gedoemd te mislukken!

Uiteindelijk zal in de aandachtige situatie, zo is de veronderstelling, een vorm van verbinding, relatie ontstaan tussen de professional en klachtindiener. De vraag is of die

²⁹ Dat gebeurt in het trainingsprogramma van het UWV voor de eigen medewerkers “De buitenwereld”.

³⁰ Baart, Andries (2005)

verbinding een eenzijdig gegeven vanuit de klachtindiener of de professional is, of dat er pas sprake is van verbinding als er een wederkerige reactie ontstaat die dan verbinding genoemd kan worden.

Uiteraard is het allereerst van belang dat de ander ervaart dat de professional zijn werkelijkheid begrijpt of accepteert. Maar is dit voldoende om verbinding of relatie tot stand te brengen? Ik meen van niet: het gaat erom dat ook de professional alert blijft op het moment dat mogelijk dat begrip of acceptatie bij de klachtindiener is ontstaan. En dat die zich dat moment bewust is om daarop adequaat te kunnen reageren. Dan is er volgens mij namelijk pas een moment waarop daadwerkelijk de verbinding ontstaat. Onderkent hij dit niet, dan kan het zijn dat hij nog verder gaat in gesprek waar dat eigenlijk niet meer nodig is en kan juist een kwetsbaar en belangrijk moment voorbij zijn. Daarom vind ik het van belang na te gaan of dat moment van verbinding onderkend en herkend kan worden. Dat moment van ontstaan van verbinding is wezenlijk voor het verdere contact. Daarnaast kan een onjuiste veronderstelling van het bestaan van een relatie veel hinder en schade opleveren. Voor de positie van de klachtindiener is dit wel heel schrijnend omdat die juist vanuit kwetsbaarheid en afhankelijkheid een beroep op de professional doet.

2.6 Herkenning van het ontstaan van verbinding/ relatie

Volgens Baart ontstaat er in het contact op een bepaald moment een draaipunt, namelijk daar waar de professional zich na de vrijmaking van aandacht opent voor de ander. Een draaipunt is dan het moment waarop de professional zich nu op de ander 'betrekt'.³¹ Kennelijk is voor Baart dan het moment gekomen waarop gesproken kan worden van een aandachtige betrekking. Het opvallende is dat Baart slechts weergeeft hoe de professional zich op de ander betreft. Voor het ontstaan van een relatie is echter de houding van beide partijen van belang. Ik meen dan ook dat dat door Baart beschreven moment gevolgd moet worden door een moment waarop merkbaar is dat de ander zich ook op de professional betreft. Ik meen dat Buber hier van aanvullende waarde is op Baarts uiteenzetting.

³¹ Baart, Andries, (2005). p.738

Buber beschrijft het moment van ontstaan van relatie in Ik en Jij als “Het Jij ontmoet mij. Maar ik treed ermee in de directe relatie. Relatie is zo gekozen worden en kiezen, passiviteit en activiteit ineen”.³² Interessant in dit beeld van kiezen en gekozen worden van Buber is dat hij vanuit het Jij de relatie beschrijft, terwijl Baart voortdurend vanuit het Ik vertrekt en de beweging vanuit het Ik naar Jij weergeeft. Dat is een logisch en passend vertrekpunt omdat Baart immers de hulpverlener als uitgangspunt neemt en beziet hoe die in contact staat met de ander. Voor de werking van aandacht is het echter evenzeer van belang te bezien wat zich ook bij Jij, de ander dus voltrekt.

Dat moment waarop de ander zich op de professional betreft, is dan het moment waarop er kennelijk voldoende vertrouwen is ontstaan. Ook wantrouwen kan hierin een plaats hebben, namelijk de toetsing of wantrouwen is toegestaan en hoe de professional op wantrouwen reageert. Baart geeft in zijn eerdergenoemde lezing zelfs aan wat het nut is van geuit en toegestaan wantrouwen, namelijk dat het een bron is van tegenwicht tegen teveel volgzzaamheid, bijdraagt aan kritische openbaarheid en ook de mogelijkheid aangeeft een aanbod te weigeren. Uiteindelijk is er een moment waarop de hulpvrager zich aan de professional toevertrouwt. Het woord toevertrouwen is hierbij zeer toepasselijk, omdat het niet alleen aangeeft dat een ander het vertrouwen geeft aan de professional maar dat in toevertrouwen in die zin ook een kwetsbaarheid schuil gaat. Er is dus een tweezijdig moment aanwijsbaar, maar is dit een moment dat ook door beiden of anderen herkend kan worden? Gezien de betekenis van het fysieke lichaam in het present zijn, ga ik ervan uit dat het moment van kiezen en gekozen worden met een beleving van de verschillende zintuigen waarneembaar is. Dat is een waarneming in woorden, houding, intonatie, maar zeker ook in energie, mimiek enz. Dit is ook wat Alma en Duyndam beschrijven, maar ik ken de gewaarwording uit eigen ervaring in mijn werk als klachtbehandelaar. Wat ik daarvan ken is dat het vooral een vorm van energie is die aan twee zijden merkbaar is. Het moment en de beweging van kiezen en gekozen worden is een levendig moment waarin de betrokkenen een zekere ruimte ervaren. Het is een gevoel zeer levend te zijn en te voelen dat ik, Jij besta of bestaat en

³² Buber, M. (1998), p. 16

dat er een moment van echt contact is. Een beweging die voelbaar is aan de eigen energie en aan die van de ander. En die als het ware weergeeft dat er wezenlijk een ontmoeting tussen twee mensen is ontstaan, zeer passend bij de woorden van Buber³³ „Alle werkelijke leven is ontmoeting”.

³³ Idem p. 17

HOOFDSTUK 3

Empathie

Empathie speelt net als aandacht bij het ontstaan van een relatie een grote rol. Alma en Smaling verwoorden het nog krachtiger in hun gezamenlijke artikel in het kader van health care: ‘empathic understanding, provided that it is well conceptualized, is indispensable in everyday life, professional care and human inquiry’.³⁴

Die ‘good conceptualization’ is inderdaad van groot belang, maar evenzeer als voor het begrip aandacht geldt, geldt ook voor empathie dat niet eenvoudig te duiden is wat empathie is en vooral ook wat het niet is.

In een themanummer van het Tijdschrift voor Humanistiek over empathie³⁵ komt duidelijk naar voren hoe complex die duiding van empathie is. Alle auteurs benadrukken vooral de grote waarde van empathie in een begeleidingsrelatie.

Vervolgens beschrijven zij echter ook ieder vanuit een verschillend standpunt welke nadelige, of kwalijke aspecten zelfs, kunnen optreden als empathie wordt verward met andere gedragshandelingen. Ook Alma en Smaling hebben het in het kader van hun beschrijving van empathy and empathic understanding nodig eerst af te bakenen wat empathie niet is. Ook ik meen dat het nogal wat precisie vraagt om empathie juist te duiden, maar met de kwalijke effecten die optreden bij een onjuiste benadering van empathie houd ik me hier slechts in de marge bezig. Ik doe dat slechts voorzover het nodig is af te bakenen wat nu exact empathie en empathisch functioneren is.

3.1 Wat is empathie?

3.1.1. Begrijpende en invoelende betrokkenheid op de binnenwereld van de ander

Empathie beschouw ik samengevat als de begrijpende en invoelende betrokkenheid op anderen. Hierboven is het nog meer specifiek verwoord op basis van verschillende

³⁴ Alma, Hans en Adri Smaling, (2006)

³⁵ Empathie, betekenis en grenzen (2001). *Tijdschrift voor Humanistiek, themanummer nr. 5*, jaargang 2.

theoretische benaderingen. Hierna zal ik daarop nader ingaan. Ik zal dan ook nader uitwerken wat die begrijpende en invoelende betrokkenheid op een ander inhoudt. Om allereerst een veelvoorkomend misverstand te lijf te gaan: empathie is veel meer dan een vorm van begrijpend aardig zijn. Voor van den Hoofdakker is het een duidelijk wetenschappelijke activiteit. Zoals hij eraan hecht dat te benadrukken, zo doe ik dat ook. De zo vaak onterecht veronderstelde empathie in het ‘aardige’ moet gezien de effecten tot de kwalijke vormen van empathie gerekend worden die Duyndam beschrijft.³⁶

Ik onderschrijf de stelling van Van den Hoofdakker³⁷ dat empathie een mentale activiteit is waarmee je een ander probeert te leren kennen en te leren begrijpen. Dat impliceert luisteren en kijken, waarbij het om meer gaat dan puur observeren en registreren. In dat observeren en registreren, zo beschreef ik hiervoor al in het kader van aandacht, is een element van observatie van taal, lichaamstaal en dus ook fysieke taal aanwezig. We hebben het dan over de manier waarop iemand zich uitdrukt in de buitenwereld. Het zijn de uiterlijke signalen die ik van iemand waarneem. Maar empathie heeft meer op het oog dan dat waar te nemen of misschien te kennen: de bedoeling is dat je probeert de binnenwereld van iemand te leren kennen en begrijpen. Dat gaat uiteraard verder dan de registratie van die met het oog en oor waarneembare buitenwereld. Bij die binnenwereld gaat het om de gevoelens, wensen, verwachtingen, denkbeelden en voorstellingen die mensen hebben. Empathisch zijn betekent dus ook kennis verwerven over die ander in die gevoelens, wensen enz., dus zowel op het affectieve als het cognitieve vlak. De vraag is hoe die kennisverwerving totstand komt.

3.1.2 Tijdelijke verplaatsing in een ander

Van den Hoofdakker concludeert in dit verband dat het uiteindelijke resultaat, empathisch begrijpen het product is van het tijdelijk verplaatsen in een ander. Hij beschrijft dit aldus: “To perceive the internal frame of reference of another with accuracy, and with the emotional components and meaning which pertain thereto, as if

³⁶ Duyndam, J. (2001), p. 19-20

³⁷ Van den Hoofdakker, R.H. (2001) p. 12

one were the other person, but without ever losing the ‘as-if’ condition”.³⁸ Ook voor Alma en Smaling geldt dat de as-if conditie van essentieel belang is bij het beschouwen van empathie en empathisch begrijpen. Dat is vooral ook van belang met het oog op de mogelijkheid tot een ‘test’ van het empathisch begrijpen en dus tot wetenschappelijke verifieerbaarheid. Hoe weet je immers of je je ook echt in die ander hebt verplaatst en niet met een eigen beeld een interpretatie geeft van het gedrag of de gedachte van de ander? Vandaar dat Alma en Smaling spreken over ”Our conceptualization will include an idea of optimal empathic understanding which has an interpretive-dialogical character, which has an inherent testing procedure in it and which also stresses the importance of imagination within empathic understanding”.

Met name in de zin van een verplaatsing “as-if” en het gebruik van verbeelding, is aldus volgens mij sprake van een verantwoord proberen je in de situatie van de ander te verplaatsen.

3.1.3 Tijdelijke verplaatsing in de binnenwereld van een ander

Het betoog van Duyndam maakt voor mij in ieder geval al duidelijk dat ik van Van den Hoofdakker wil aanvullen met de toevoeging dat het product van empathisch begrijpen het tijdelijk verplaatsen in de binnenwereld van de ander is. In het gedrag dat soms ten onrechte als empathisch wordt beschreven, is namelijk veel meer sprake van een reageren op de uiterlijk waarneembare wereld van de ander, zonder dat een verdieping in die binnenwereld plaatsvindt. Voorbeelden die Duyndam aanhaalt als “ik begrijp dat u zich rot voelt, ik zie dat u verdriet hebt” zijn typisch de situaties waarin je niet van empathisch functioneren kunt spreken. Daarbij is namelijk die verplaatsing in de binnenwereld niet aan de orde, maar een reactie op een uiterlijk waarneembaar gegeven. Zonder dat duidelijk is waar dat uiterlijk waarneembare nu echt voor staat. Zo’n reactie is dan ook geen uiting van empathie, hooguit een poging om invoelend en begrijpend naar de ander over te komen. Overigens leiden zulke opmerkingen niet zelden tot juist het gevoel bij de ander dat hij niet begrepen en niet gekend wordt! De ander voelt namelijk haarfijn aan dat de professional niet echt weet wat er in hem omgaat.

³⁸ Idem

Empathie in de hier bedoelde verplaatsing in de binnenwereld van de ander kan dus bijdragen aan de vestiging van vertrouwen en relatie: als voor de hulpvrager het gevoel ontstaat dat de ander hem echt begrijpt en zich dus goed heeft kunnen verplaatsen, is dat vertrouwenwekkend. Het tegendeel zoals hiervoor beschreven zal juist de vestiging van vertrouwen tegengaan.

Voor Duyndam gaat het bij empathie erom emotioneel aanwezig te zijn in de gevoelens van een ander. Dat lijkt me overigens weer te beperkt en dan kies ik voor het geheel dat van den Hoofdakker beschrijft, namelijk “het emotioneel aanwezig zijn in de gevoelens, wensen, verwachtingen, denkbeelden en voorstellingen van de ander”. Gevoelens alleen zijn een te eng begrip in dit verband namelijk. Het is het mens- en wereldbeeld dat iemand heeft dat tot bepaalde verwachtingen en voorstellingen van het leven leidt. Dat leidt vaak tot een bepaald standpunt en dus is het nodig die achterliggende beelden te verkennen wil het echt mogelijk zijn de binnenwereld van een ander te kennen.

Daarmee kom ik als vanzelf tot een definitie over empathie waarin alle hiervoor genoemde elementen een rol spelen. Een eigen nieuwe definitie lijkt echter overbodig, als ik die van Alma en Smaling bezie in hun artikel over de betekenis van empathie in health care.³⁹ Hun uiteindelijke conclusie over de essentie van empathie is, vertaald in het Nederlands, als volgt geformuleerd: “Empathie is de kunde om jezelf imaginair in de ervaringswereld van een ander te verplaatsen door te voelen wat diens ervaringen, standpunten, wensen, bedoelingen, handelingen en opvattingen, motivatie, gevoelens en gedachten zijn”.

Alle uiteenzetting maakt duidelijk dat empathie een gecompliceerd proces is. Het is een proces dat er uiteindelijk toe leidt dat je je op een groot aantal aspecten in de binnenwereld van een ander kunt verplaatsen. Juist ook vanwege dat gecompliceerde is het goed de vraag te stellen waaraan valt waar te nemen of iemand daadwerkelijk in die zin empathisch is. Zonder dat kan al te gemakkelijk worden aangenomen dat men de binnenwereld van de ander kent en daarmee is vaak al schade aangericht voordat men

³⁹ “Empathy is the ability of placing oneself imaginatively in another’s experiential world while feeling into her or his experiences (points of view, thoughts, cognitions, desires, intentions to act and especially motivations, feelings and emotions)”.

het weet. Ik verwijs hiervoor graag naar Alma en Smaling in hun beschrijving van kenmerken van empathie.

3.2 Empathie is een attitude, met de volgende kenmerken

“Empathy is not just projecting what we would feel in a situation similar to the situation of another: it is a trial and error, long-term, ‘tasting’ and checking process; empathy means a sort of basic emotional resonance; the experiential world of the other is seen as having cognitive, affective, emotional and motivational dimensions; empathy as such is an attitudinal ability and not yet communicative (verbal or non-verbal) behavior ; however, in the process of empathic understanding empathy may get a communicative character; empathy does not necessarily imply subscription to what is expressed; the empathizer may disagree with the empathizee; the empathic ability has to be developed through one’s personal life; its quality is age-related; so, the development of empathy may have certain stages.⁴⁰ In allerlei vormen komt hierin de eerder verwoorde as-if conditie terug.

Het is het gegeven dat je je kunt voorstellen hoe je je zou voelen als die ander, zonder dat je als professional ook daadwerkelijk die gevoelens ervaart. Er is in die zin een situatie van een betrekking tussen twee mensen waarin nabijheid met de ander is, maar ook een zekere distantie. Dit gegeven van nabijheid en distantie acht ik wezenlijk voor een passend empathisch functioneren in een begeleidingsrelatie. Juist door de distantie en het niet mee opgaan in de binnenwereld van de ander, kan die ander zich als ander en als uniek ervaren. Het voldoet aan de voorwaarde die Alma noemt voor het ontstaan van verbondenheid en de mogelijkheid weer met de spanning van buiten- en binnenwereld te kunnen omgaan zoals in het vorig hoofdstuk over aandacht is beschreven.⁴¹ Het is niet mogelijk met die spanning om te gaan als die ander zich niet als ander zou kunnen

⁴⁰ Alma, Hans en Adri smaling (2006)

⁴¹ Alma, Hans A. (2005)

ervaren. De spanning die wordt ervaren is immers een eigen spanning die niet van buitenaf door een ander kan worden opgeheven. Slechts door zelf die spanning te kunnen ervaren door middel van een begrijpende ander, is het mogelijk wellicht anders met die spanning om te gaan.

3.2.1 Empathie vraagt verbeelding(skracht)

De as-if conditie die nodig is om je als begeleider in de binnenwereld van een ander te kunnen verplaatsen, vraagt verbeeldingskracht. Verbeeldingskracht is een algemeen menselijk vermogen; mensen kunnen op de een of andere manier altijd voorstellingen maken van situaties waarin ze zich (nog) niet zelf bevinden. Een situatie van een sollicitatiegesprek, een vakantieoord en de mogelijkheden, een feest, en nog zo veel meer. Wat doet verbeelding eigenlijk? Het geeft ons als mensen de mogelijkheid om alternatieve mogelijkheden te zien en dat wat voor de hand ligt te overstijgen en zaken vanuit een ander stand- of gezichtspunt te zien. Uiteindelijk kan verbeelding worden omschreven als een “exploration of possibilities that transcend the boundaries of ‘mere’ fact.”⁴² Of zoals Alma eerder verwoordde in haar artikel in Tijdschrift voor Theologie, “verbeelding is een persoonlijke en emotioneel betrokken exploratie van mogelijkheden die de grenzen van het strikt feitelijke overstijgen”.⁴³ Verbeelding in de begeleidingsrelatie is nodig omdat het feitelijke van de ander onbekend is. Verbeelding kan helpen voorbereid te zijn op een ontmoeting op het onbekende, en die ontmoeting met dat onbekende is nodig om de ander echt te kunnen kennen.

Hoe komt verbeelding tot stand? Het begint met goed waarnemen: goed luisteren en kijken naar de ander, maar het proces van verbeelding omvat veel meer. Op basis van de waarneming begint in feite een spelen met verschillende mogelijkheden in een mentaal proces. Dat kan met behulp van de woorden die de ander gebruikt, het kan het aansluiten zijn bij de metaforen die iemand gebruikt.

Waaraan is dat spelen gekoppeld? Aan herinnering, experiment en anticipatie.

⁴² Alma, Hans en Adri Smaling, (2006)

⁴³ Alma, Hans (2002), p. 120

Als mens hebben we allemaal onze herinneringen aan eerdere situaties en mensen, beelden en gedachten bij die beelden. Die beelden en gedachten zijn voor een bepaald deel verbonden aan ieder mens als uniek persoon maar hebben ook een culturele dimensie. In die beelden en gedachten zijn wij allen ook gevormd door de samenleving waarvan we deel uitmaken. Alle beelden en gedachten kunnen in een experiment tot oneindig nieuwe gedachten en beelden worden gekoppeld, mits.... de nieuwsgierigheid niet wordt gedempt tot een sterke neiging het vertrouwde en bekende op te zoeken! Empathie zal, zo mag worden verwacht, niet altijd en door iedereen inzetbaar zijn. Op basis van Alma en Smaling kan verondersteld worden dat op meer dan alleen empathische vermogens moet worden gelet. Zij stellen namelijk dat de mogelijkheid tot empathie en verbeeldingskracht leeftijdsgebonden is en varieert al naar gelang het stadium van ontwikkeling dat iemand in het leven heeft bereikt.⁴⁴ Die stelling lijkt logisch gezien het feit dat met de jaren de ervaringen toenemen en dus het arsenaal op basis van herinnering wordt vergroot. Daarmee kan ook meer en beter worden geanticipeerd in het spelen met verbeeldingskracht.

3.2.2 Empathie vraagt vermogen tot verwondering

Verbeelding heeft ook alles van doen met verwondering. Zonder verwondering is er geen verbeelding mogelijk. Verbeelding is een anders omgaan met de werkelijkheid: dat vraagt een bepaalde houding ten opzichte van die werkelijkheid. Namelijk één die niet een bepaalde werkelijkheid als de enige mogelijke werkelijkheid beschouwt, maar één die kan spelen met het bestaan van verschillende werkelijkheden. In contact met een klachtindiener over zijn werkelijkheid betekent dat ontvankelijk zijn voor zijn werkelijkheid. Ontvankelijkheid en verwondering liggen daarbij in elkaars verlengde, zou ik zeggen.

Zonder een bepaalde ontvankelijke houding is er geen bodem voor verwondering. In verwondering sta je open voor een andere, tot dan onbekende of onvermoede werkelijkheid en sta je jezelf toe die andere werkelijkheid te ervaren. Ook verwondering

⁴⁴ Alma, Hans en Adri Smaling (2006)

begint in eerste instantie met waarnemen, met beschouwen. Beschouwen in een zekere stilstand, in een situatie waarin in ieder geval nog geen betekenis aan de dingen is toegekend. Daarom vind ik verwondering zo thuishoren bij de vermogens tot empathie en verbeelding in het contact met de ander: de betekenis van de ander, de relatie dus ook, moet zich nog ontvouwen en daarvoor is het moment van openstaan en stilstaan noodzakelijk. “Wonen in het uitstel”, is de titel van een hoofdstuk uit Verhoevens’ inleiding tot de verwondering en daarmee is in essentie die situatie weergegeven: Een uitstel van activiteit. De uitdrukking is niet voor niets: ‘verwonderd staan’. Pas na dit moment van ‘staan’ ontstaat het moment waarop duidelijk wordt welke betekenis aan de dingen gegeven kan worden.

Hoewel in afzonderlijke hoofdstukken beschreven, is er tussen aandacht en empathie een duidelijk verband aanwezig, en ook een wisselwerking.

Zonder de empathie is het niet mogelijk zodanig aandachtig te zijn dat verbinding of relatie tot stand komt. Empathisch willen zijn zonder daarvoor de tijd en concentratie op te brengen zoals het present zijn vraagt, zal evenmin verbinding tot stand brengen.

De attitude waarin beide aspecten zijn verenigd, heeft een bepaald effect en resultaat als gevolg van het ontstaan van verbinding. Bijzonder daarbij is dat niet vooraf een bepaald resultaat gebaseerd op die verbinding kan worden gedefinieerd. Toch hoop ik hierna duidelijk te maken dat de effecten die uiteindelijk optreden in verschillende opzichten van groot belang zijn; voor de klachtindiener in zijn ervaring van mens zijn, voor alle partijen die bij de conflictoplossing betrokken zijn in de ontstane mogelijkheid tot een efficiënte en effectieve conflictoplossing.

HOOFDSTUK 4

Effecten van aandacht en empathie

4.1 Effect in normatieve zin

4.1.1 Mogelijkheid om anders om te gaan met de ontstane spanning

In een empathische benadering wordt de binnenwereld van de ander verkend. Dat betekent dat de betrokken klachtindiener zich als mens gehoord en gezien kan voelen in deze benadering. Baart houdt zich ook bezig met de andere zichtbaarheid van mensen in deze vorm van benadering. Hij formuleert daarbij het verschil in benadering tussen de presentieoefenaar en de interveniërende professional als het verschil tussen een wens iets te laten verschijnen en de wens iets te laten verdwijnen. Hoewel ik bij een professional geen wens tot verschijnen of verdwijnen zie, is het effect mijns inziens in ieder geval wel dat een mens in de persoon van de klachtindiener kan verschijnen of verdwijnen.

Een interveniërende professional handelt vanuit de gedachte dat er een probleem moet worden opgelost waarbij de mens die het probleem heeft voor hem als het ware samenvalt met de categorie waartoe het probleem behoort. Dat is anders als de mens zelf wordt gezien in een presentiebenadering waarin het van belang is mét iemand te zijn in zijn verhaal, in dit geval over zijn klacht. Het zich gekend en gezien voelen in die binnenwereld brengt mogelijk een ervaring van uniciteit teweeg. In ieder geval wordt de kans dat dit optreedt vergroot. De (h)erkenning door de ander brengt een groter besef van het waardevolle van de eigen persoon tot stand. Dat geeft mogelijkheid tot een betere uitdrukking van het zelf. Daarmee ontstaat een nieuw evenwicht in de spanning tussen de wens tot zelfarticulatie en tot die van verbondenheid, wat ik hier een ander innerlijk evenwicht noem. Een andere balans wil nog niet zeggen dat een innerlijk conflict zodanig is opgeheven dat het geen werking meer heeft in de buitenwereld. Toch ga ik ervan uit, me baserend op het gedachtegoed van Hinnen, dat er een mogelijkheid is dat de nieuwe balans ook de mogelijkheid opent tot bepaalde acceptatie en een andere houding en dus ook een andere houding in het conflict.

Het gedachtegoed van Chris Hinnen waar ik hier op doel, handelt over de strategieën die mensen kiezen op het moment dat zij geconfronteerd worden met een discrepantie tussen de werkelijkheid zoals zij zich die wensen en de feitelijke werkelijkheid zoals die zich op een bepaald moment aan hen opdringt. Hinnen is tot zijn gedachtevorming gekomen op basis van onderzoek naar mensen die een ingrijpende ervaring opdoen als gevolg van een ernstige ziekte. Echter, ook zonder een ernstige ziekte doen zich in het leven vaak situaties voor waarbij de gewenste en feitelijke werkelijkheid niet met elkaar in overeenstemming zijn. Dat is ook het geval bij een probleem met de overheid dat niet wordt opgelost. De vraag is dan wat mensen doen om die soms voor hen bijna ondraaglijke spanning op te heffen.

Hinnen begint met de beschrijving dat de ‘probleem’spanning ontstaat doordat de kijk op de werkelijkheid en de ervaring van die werkelijkheid op de een of andere manier met elkaar in botsing zijn gekomen.⁴⁵ Zo heeft dus in het geval van een klacht bij de No een klachtindiener geprobeerd door de klacht bij de overheidsinstantie te laten behandelen, die spanning op te heffen. Heeft de instantie iets hersteld, dan kunnen de kijk op de werkelijkheid en de ervaring ervan weer met elkaar in evenwicht zijn. Is die ervaring van de werkelijkheid nog steeds in strijd met zijn kijk op de werkelijkheid, dan blijft de spanning bestaan. Volgens Hinnen zijn er dan kortweg gezegd drie strategieën die worden gebruikt om alsnog een evenwicht tot stand te brengen tussen de kijk op en de feitelijk ervaren werkelijkheid:

1. een strategie gericht op ‘herstel’, namelijk door voor de ervaren werkelijkheid die niet past bij de kijk op de werkelijkheid een oorzaak of verklaring te zoeken. Vervolgens is het mogelijk met dat gegeven met de andere werkelijkheid om te gaan;
2. een ‘zoektocht’: vanuit het ontstane besef dat niet alles kan worden verklaard of gecontroleerd, Er ontstaat een zekere acceptatie van die andere werkelijkheid en de mogelijkheid in de toekomst met een zekere spanning te leven tussen gewenste en ‘andere’ werkelijkheid;
3. een handelen vanuit ‘chaos’: in dit geval lukt het niet de opgetreden spanning op te heffen. Ongeacht de verklaring of oorzaak van de ervaren werkelijkheid, blijkt de

⁴⁵ Hess, Marjo (2004), p. 14/15.

kijk op de werkelijkheid niet te kunnen worden veranderd en is het niet mogelijk met de ‘andere’ werkelijkheid goed om te gaan. Volgens Hinnen doet zich dit voor als iemand geen of onvoldoende perspectieven ziet of omdat iemand zich onmachtig, hulpeloos en wanhopig blijft voelen.

Bezien tegen het licht van deze strategieën, kunnen aandacht en empathie een rol spelen in elk van de vermelde strategieën. In het contact met de professional kan als vertrouwen is ontstaan, wellicht de verklaring voor een bepaald handelen van een overheidsinstantie worden geaccepteerd waar dat voorheen niet mogelijk was. Daarmee zou dus het herstel kunnen intreden dat Hinnen hier bedoelt onder de onder 1 genoemde strategie.

Wellicht kan, ook zonder de verklaring, in de sfeer van ontstaan vertrouwen en verbinding, ruimte ontstaan voor de gedachte dat fouten nu eenmaal gemaakt worden. Ook door overheidsinstanties... En dat die niet alleen bij deze ene man of vrouw worden gemaakt, en dus niet gericht op die ene klachtindiener, maar dat deze handelingen zonder verklaring een ieder kunnen treffen. Dan kan misschien de onder 2 genoemde strategie een manier zijn om alsnog de door hem aanvankelijk niet te verteren werkelijkheid te kunnen hanteren.

Bij klachtindieners die het vanuit hun eigen persoonlijkheid überhaupt moeilijk vinden om te gaan met een andere dan de wenselijke overheid, kan aandacht en empathie overigens niet snel tot een anders omgaan met de werkelijkheid leiden. Door meer kennis over de binnenwereld van de ander kan het contact wel meer op de passende toon en passend bij de beleving van de ander plaatsvinden. Aandacht en empathie kunnen dan hooguit troostend zijn en wellicht- tijdelijk?- een gevoel van eenzaamheid verzachten. Door een empathische benadering krijgt de ander de gelegenheid zijn verhaal te doen zoals het voor hem is. Het is het ruimte bieden aan narrativiteit, wat zo duidelijk verbonden is met humanistisch geestelijk raadswerk. Ik verwijs hier naar Duyndam⁴⁶: The support that empathy offers involves the recognition of someones’

⁴⁶ Duyndam J, (2002), p. 146

self-experience, without which the individual would be left feeling lonely inside, and thanks to which the individual gets a chance to express these inner feelings. Such that one's self-experience is placed in a cultural context, in a framework, it is given a place, a meaning".

Het gevoel van eenheid dat optreedt als gevolg van die tijdelijke verzoening is de zinservaring die zo van belang is voor mensen. En verzoening heeft op haar beurt weer een effect op het conflict waarmee de klachtindiener op pad is gegaan: een innerlijke verzoening haalt ook de scherpe kanten van het omgaan met de buitenwereld af en opent de weg naar andere mogelijkheden.

Een situatie waarbij de tot problemen leidende innerlijke spanning in een andere balans komt kan leiden tot een ervaring van zin. Alma beschrijft die ervaring van zin als een mogelijke tijdelijke opheffing van de grens tussen 'binnen' en 'buiten' waardoor een tijdelijke verzoening van gescheidenheid en eenheid optreedt. Die verzoeningsservaring sluit aan bij Deweys woorden over de betekenis van verbeelding. Namelijk dat de werking ervan kan leiden tot een ander bewustzijn: hij spreekt in dit verband over een vorm van 'harmonising of the self' wat tot een gevoel van stabiliteit en veiligheid leidt.⁴⁷ Het is een niet onaanzienlijke bijdrage als harmonising of the self optreedt, want het betekent dat er mogelijk vanuit een ander innerlijk 'bestaan' gekeken wordt naar de wereld, en in de hier bedoelde situaties, naar een conflict.

4.1.2 Ervaring van kracht en regie

Ervaring van zin en betekenis hangt ten nauwste samen met de mogelijkheid om eigen kracht te ervaren.

Voor Baumeister die met Meanings of Life in dit verband van groot belang is, gaat het om 'efficacy'.⁴⁸ Efficacy moet hier vertaald worden als het gevoel hebben zelf de regie te kunnen hebben en zich niet overgeleverd te weten. Dat gevoel van efficacy ontstaat in dit verband als een mens in de vragen naar het probleem wordt betrokken. En niet slechts over hem wordt beslist wat als een probleem wordt gezien, maar in contact met

⁴⁷ Kiewik, I.M.M. (2005)

⁴⁸ Baumeister, R.F. (1991)

hem wordt vastgesteld. Het daarmee ontstane gevoel van zelf een vorm van sturing te kunnen geven, een aandeel te hebben, geeft dus een ervaring van betekenis. In de contacten waarin aandacht en empathie een rol spelen is de klachtindiener een duidelijke deelnemer in het proces van onderzoek naar het conflict. Dat was hij juist daarvoor vaak niet, wat niet zelden leidt tot logische, maar ineffectieve manieren om te proberen alsnog invloed uit te oefenen. Met als gevolg: een escalatie van het ongenoegen en conflict.

De kwetsbaarheid, in de onmacht tegen bureaucraten en niet bekende procedures, wordt zo omgebogen naar kracht..

Het is de vitaliteit waarover Banning spreekt⁴⁹ als gevolg van het samen staan in de kwetsbaarheid. Samen in de zin van de professional die niet het probleem als richting heeft en zijn oplossing of theoretische kennis niet direct kan inzetten, en de klachtindiener die los van zijn standpunt in het conflict gevraagd wordt naar wat voor hem telt en van waarde is.

Daarmee wordt dan invulling gegeven aan wat Manschot onder hulpverleners verstaat⁵⁰: Mensen hun kwetsbaarheid zo teruggeven dat deze bron wordt van waarde en kracht”.

De veronderstelling is dat hiermee mogelijk een andere deelname in het conflict mogelijk wordt. Voor mij past het bij datgene wat Baart weergeeft met de volgende uitspraak: “Een hulpzoeker ‘is’ nog niet op het moment dat hij de setting van de hulpverlener binnenstapt, maar moet in het proces van hulpvragen nog ‘worden’”.⁵¹

4.2 Effect in instrumentele zin

4.2.1 Mogelijk andere deelnemer in het bestaande conflict

Uit onderzoek is gebleken dat voor klachtindieners het gevoel serieus te zijn genomen, zeer telt (naast snel geholpen te zijn en door een deskundige klachtenfunctionaris).⁵² Het

⁴⁹ Banning, H. (1997)

⁵⁰ Manschot, H. (2002) p. 44

⁵¹ Baart, Andries (2005)

⁵² Herweijer, M. en H.B. Winter (2007)

blijkt van grote invloed op al dan niet tevreden zijn over de afhandeling van de klacht. Het heeft te maken met procedurele rechtvaardigheid. Als gevolg daarvan kan de klachtindiener een andere ‘deelnemer’ in het conflict worden. Dat heeft te maken met wat uit theorie rond conflicten en conflictoplossing bekend is: probleemsituaties en de beleving ervan kennen verschillende stadia. Als probleem ervaren situaties zijn aanvankelijk grieven die kunnen leiden tot een conflict, waarna een conflict kan uitgroeien tot een geschil. Een derde partij die een vorm van interventie pleegt in de probleemsituatie kan ervoor zorgen dat een bepaalde trap in dat geschil niet wordt bereikt of dat als het ware naar een stadium terug kan worden gewerkt.⁵³ In een stadium van grieven of conflict is nog een oplossing mogelijk, terwijl dat in de situatie van een geschil al veel moeilijker is. Om zo in het conflict te kunnen werken is een bepaalde relatie met de klachtindiener nodig, en in het verkrijgen van die relatie hebben aandacht en empathie hun betekenis. Ik verwijs in dit verband naar conclusies uit onderzoek naar ombudslieden aan universiteiten in de VS. “Assessments about the social and supportive relationship with the ombudsperson are evident in many disputants statements”: het is een conclusie uit onderzoek naar het werk van een ombudskantoor aan een zuidelijke universiteit in de VS. Verder spreken de onderzoekers over de kracht van het actief luisteren in het herstel van vertrouwen, waarbij de ervaring was dat het vertrouwen in de organisatie van de universiteit toenam.⁵⁴ Diezelfde kracht geldt in de relatie tussen klachtindiener en professional van de No als het gaat om diens rol en het vertrouwen in die rol als derdepartij in het conflict.

Het blijkt dat de manier waarop iemand wordt behandeld van grotere invloed is dan de uitkomst zelf: het is de ervaring van de uitkomst die telt. Het gaat hier om zogeheten ‘waargenomen rechtvaardigheid’. Dat belang wordt nog groter naarmate mensen minder weten over de kwestie, en minder informatie hebben. Dat kan bijvoorbeeld het geval zijn als iemand bezwaar maakt en geen vergelijking met anderen kan maken of niets weet van de procedures die voor hem gelden.⁵⁵ Die situatie doet zich ook vaak voor als een klacht bij de No is ingediend: de relevante context is vaak onbekend en juist

⁵³ Harrison, Tyler R. & Calvin Morrill (2004)

⁵⁴ Harrison, Tyler R. and Marya L. Doerfel (2006)

⁵⁵ Bos, K. van den (2002)

daardoor ontstaat wantrouwen. Door in aandacht en empathie te achterhalen welke informatie nu precies voor deze klachtindiener van belang is, kan dus die benadering al gevoelens van rechtvaardigheid opleveren.

De methode Overijssel getuigt van zo'n aanpak. Het is een manier van werken van de provincie die erop gericht is om bureaucratische processen te doorbreken. "Eerst een goed gesprek met de aanvrager/klager/bezwaarmaker", zo stelt de commissaris van de Koningin in de Provincie Overijssel in het voorwoord van het boek waarin de methode wordt beschreven.⁵⁶ Er wordt na de ontvangst van een klacht, zonder bestudering van het dossier, telefonisch contact met de klachtindiener opgenomen. De bedoeling is dat samen gezocht wordt naar de beste aanpak van het probleem. Gebleken is dat bezwaarmakers de procedure als zeer prettig ervaren en zich serieus genomen voelen. Verder blijkt dat nog maar 10-15 % van de bezwaarschriften de reguliere bezwaarprocedure doorloopt.⁵⁷

4.2.2. Mogelijkheid tot ander verloop van het bestaande conflict

Hierboven is het al enigszins beschreven: een andere deelname maakt een ander verloop van het conflict mogelijk. Kennelijk is een persoonlijke benadering van bezwaarmakers voldoende om een bezwaarprocedure met formele vereisten tot zo'n 10 of 15% terug te dringen. Dat heeft echter niet alleen met de persoonlijke benadering op zich te maken, maar vooral ook met de manier waarop die persoonlijke benadering plaatsvindt.

Met een vorm van aandacht zoals hiervoor beschreven, is het mogelijk meer en andere informatie te achterhalen. Daarmee is het mogelijk om aan een echt voor deze ene persoon passende oplossing te werken. Ook kan met die informatie in andere situaties gewerkt worden aan een passende afbouw van de contacten en het beëindigen ervan. Acceptatie van een beslissing zo is hier al eerder betoogd, hangt meer samen met de manier waarop die tot stand komt dan met de uitkomst zelf. Een zelfs dus negatieve uitkomst in de zin dat niet de verwachte hulp kan worden geboden, biedt meer kans op acceptatie als de betrokkene met aandacht en empathie is tegemoet getreden. Dat geldt

⁵⁶ Koning, A.M. de en J. Brouwer (2008)

⁵⁷ Idem.

voor de No als conflictoplosser in tweede instantie maar geldt ook voor de overheidsinstanties die in eerste instantie met een klachtindiener te maken krijgen. Bekend is dat veel tijd en energie gestoken moet worden in mensen die met hun ontevredenheid, en zeker ontevredenheid over klachtbehandeling, blijven terugkomen. Dat wordt wellicht voorkomen en is zowel dus energiebesparend als kostenbesparend.

4.2.3 Mogelijk andere basis voor contacten in de toekomst

De vorm en aard van de contacten met de overheid zijn verschillend. Soms gaat het om het eenmalig verkrijgen van een vergunning, soms gaat het om een jaren durend contact, bijvoorbeeld in een situatie van een uitkering, ondersteuning bij problemen met de kinderen enz. Hoe langer en intenser een relatie voortduurt, des te belangrijker is het dat er een goed fundament voor handelen in het nu en de toekomst ligt. Als met aandacht en empathie een bepaalde basis tussen de klachtindiener en de No is ontstaan, is het voor de No ook mogelijk om via die relatie te trachten een basis te scheppen in het contact tussen de klachtindiener en de overheidsinstantie voor de toekomst. Dan kunnen aandacht en empathie dus ook op langere termijn effectief zijn. Er is nog een ander effect te verwachten van een goede basis in het heden. Dat heeft te maken met de verwachtingen waarmee een klachtindiener zich tot de No wendt. Mensen die zich met een klacht tot de No wenden, zien de No vaak als laatste redmiddel. De verwachtingen zijn dan ook groot, terwijl lang niet altijd die verwachtingen kunnen worden waargemaakt. Duidelijk zijn met aandacht en empathie, zal omdat mensen wel gezien en gehoord zijn, tot een betere acceptatie van de geringe mogelijkheden kunnen leiden. Dat kan ertoe leiden dat ook in de toekomst niet meer een beroep op de No wordt gedaan in situaties waarin hij geen rol kan hebben. Dat telt in die situaties waarin ervaren gevoelens van ongeluk aan de klacht ten grondslag liggen of onherstelbare verliezen een rol spelen. Aandacht en empathie kunnen dan een kalmerend effect hebben, ook voor de toekomst op een manier zoals Marie de Hennezel dit effect in

palliatieve zorg beschrijft: “Het aanbod om te luisteren en daar de tijd voor te nemen, heeft bijna altijd een kalmerend effect”.⁵⁸

4.2.4 In algemene zin: verbetering relatie overheid-burger

Aandacht en empathie zijn op de mens gericht en niet op een technisch procedureel aspect en juist dat menselijke is nodig voor het scheppen van een vertrouwensbasis. Of zoals Rene Diekstra het verwoordde in een vraaggesprek in Trouw:⁵⁹ “Gelukkige mensen zijn betere burgers en andersom. Een van de belangrijkste indicatoren van geluk is namelijk of mensen vertrouwen hebben in andere mensen en in hun omgeving”.

Gezien de algemeen gehoorde stelling dat er een vertrouwensbreuk in de relatie burger-overheid is ontstaan, kan dus gezegd worden dat deze manier van werken juist werkt aan het scheppen van vertrouwen en dat dat dus in algemene zin van betekenis kan zijn. Dorien Pessers heeft de effecten van die breuk in de relatie tussen overheid en burger treffend beschreven in haar artikel in de NRC, getiteld: “Vertrouwen van burgers is verkwanseld, want de vorm wordt belangrijker dan de norm”.⁶⁰ Zij schrijft dat verkwanselen van vertrouwen ook toe aan de steeds groter wordende invloed van de economische orde, ten nadele van de rechtsorde. De in die economische orde geldende wetten gaan vervolgens ook gelden in de rechtsorde waar zich de probleemsituaties tussen burger en overheid voordoen. Een bedrijfsmatige aanpak, economische indicatoren voor succes, prestatiecontracten. Het verhindert een aandacht voor relatie omdat het een onmeetbare factor zou zijn, terwijl de methode Overijssel laat zien dat sprake is van tijdswinst (en geldwinst dus ook) door wel aan dat aspect aandacht te besteden.

Een klachtindiener die zich gezien en gehoord voelt, zal zich minder snel van de samenleving buitengesloten voelen. Daarmee heeft de overheid de gelegenheid het bindende en verbindende element van de samenleving te versterken. Problemen geven dus een kans en gelegenheid in positieve zin in plaats van dat problemen slechts als een

⁵⁸ Hennezel, Marie de (2005)

⁵⁹ Trouw, 31 mei 2008. *De Verdieping*, p. 8-9.

⁶⁰ NRC, 23 september 2006, p. 15

negatief aspect worden gezien. Daarnaast leiden (gevoelens van) uitsluiting vaak tot onaangepast gedrag en zijn daarmee een bron van kosten voor de overheid. Ik verwijs hier naar de eerdere opmerking van Rene Diekstra, en naar het onderzoek van prof. K. Van Den Bos.⁶¹

Hierboven noemde ik welke effecten zouden kunnen optreden op basis van literatuur. Aan de hand van een drietal voorbeelden uit het werk van de No hoop ik in het volgende hoofdstuk duidelijk te maken hoe de eerder uiteengezette theorie in het dagelijks werk een praktische vorm kan krijgen.

⁶¹ Bos, K. van den (2007)

HOOFDSTUK 5

Praktijkvoorbeelden Nationale ombudsman

In dit hoofdstuk beschrijf ik een drietal voorbeelden van situaties waarin een klacht bij de No is ingediend. Het zijn problemen die ik zelf heb behandeld en waarin ik die heb benaderd op de aandachtige manier en met empathie zoals ik hiervoor heb beschreven. Zoals in de inleiding al opgemerkt, gaat het hier niet om empirisch onderzoek, maar is de beschrijving in dit hoofdstuk bedoeld om te laten zien hoe die benadering in de praktijk kan uitwerken. Ik ben hierin de beschrijver van mijn eigen handelen met alle methodologische gevolgen van dien: uiteraard heb ik geprobeerd zo natuurgetrouw mogelijk te beschrijven wat zich heeft voorgedaan. Daarbij heb ik geput uit de dossiers en de daarin aanwezige stukken en notities van de betrokkenen, dus de feiten beschreven zoals die zich hebben voorgedaan.⁶² Daarnaast heb ik als degene die ook het directe contact met de klachtindiener heeft beleefd, ook mijn beleving beschreven. Daarbij kan het dus slechts gaan om mijn beleving en niet die van de klachtindiener; die blijkt hooguit slechts uit zijn reacties op mijn handelen. In één concreet geval kan ik daarbij putten uit de, weinig voorkomende, feedback die een klachtindiener me zelf heeft gegeven. Het zijn drie verschillende voorbeelden:

1. een waarin sprake is van een eerste klachtcontact met de No waarin de No niet bevoegd was tot klachtbehandeling
2. een eerste klachtcontact van iemand waarin een vorm van resultaat kon worden bereikt met behulp van de No
3. en een waarin iemand zeer geregeld klachten indient en die omschreven kan worden als iemand met lastig klaaggedrag waarin aandacht en empathie niet tot een resultaat leiden.

⁶² In algemene zin zijn uitgebrachte rapporten, geanonimiseerd, op de website www.nationaleombudsman.nl voor een ieder te raadplegen. De afdoening van andere klachten wordt verantwoord in het jaarverslag van de No dat aan de Tweede Kamer der Staten-Generaal wordt uitgebracht.

Voorbeeld 1

Een vrouw zoekt schriftelijk contact met de No omdat zij volgens haar onjuiste rekeningen ontvangt in verband met verleende thuiszorg. Ik bel met haar omdat op voorhand niet duidelijk is of hier sprake is van een situatie waarin ze wellicht een bezwaarschrift zou moeten indienen. In zo'n geval geldt niet alleen dat zij haar rechten slechts via die bezwaarprocedure kan proberen veilig te stellen, maar is de No ook niet bevoegd tot klachtbehandeling. In dat geval kan een klachtindiener slechts die ene procedure voor de rechtbank volgen om een uitspraak te krijgen over het geschil. Ze heeft zelf al wel veel moeite gedaan het probleem zelf opgelost te krijgen en ondanks die moeite lukt het haar niet het probleem opgelost te krijgen. Ze heeft een brief geschreven: die is omdat ze het geen bezwaarschrift had genoemd, niet als bezwaarschrift is aangemerkt. Bovendien heeft zij met verschillende instanties te maken in de keten van de thuiszorg. Ze hebben ieder een eigen verantwoordelijkheid in het geheel en dus is de vraag bij welke instantie zij nu het probleem moet neerleggen.

In het telefoongesprek blijkt dat ze 80 jaar is en dat dat mede een rol speelt in deze klacht. Ze is trots op de secretariële functie die ze heeft gehad en spreekt met een zekere kranigheid over haar leven. En gaat ervan uit dat ze dus dit min of meer administratieve probleem aan moet kunnen; desondanks lukt het haar niet hierin de voor haar vereiste duidelijkheid te krijgen. In het gesprek blijkt dat zij vooral geërgerd is over de grote hoeveelheid papieren waarmee ze te maken krijgt. Steeds opnieuw moet ze iets invullen en informatie leveren. Zonder onderbreking doet de vrouw het relaas over de klacht en hoe zij die zelf beleeft. Als ik reageer leg ik haar allereerst het verschil uit tussen de procedure van bezwaar maken en die van klachtbehandeling en vertel dat ze geen klachtbehandeling van de No kan verwachten. Ik leg ook heel concreet met naam en toenaam uit bij welke van de instanties zij het bezwaarschrift moet indienen. Die informatie neemt ze goed tot zich. Daarna reageert ze opnieuw met een vorm van verontwaardiging en misschien ook wel verbazing dat het haar niet is gelukt dit zelf op te lossen. Ik luister opnieuw aandachtig naar haar relaas over haarzelf als de oudere vrouw die niet meer in het werkzame leven staat, die trots is op wat ze gedaan heeft en eigenlijk nog steeds met een zekere vaardigheid in het leven staat. Ze zegt letterlijk

aldus de aantekeningen uit het dossier: “Ik laat me er niet onder krijgen, ook al slaap ik er slecht van”. In het luisteren hoor ik die kracht en hoor ik ook hoe die kracht gedurende het gesprek toeneemt. Hoewel ik de letterlijke woorden niet meer weet en die ook niet terug te vinden zijn in de telefoonnotitie van het gesprek, herinner ik me dat ik iets heb teruggezegd als “als ik u zo hoor spreken dan lijkt het ook alsof ze u er niet onder krijgen”. Gaandeweg in het gesprek lijkt ze steeds meer precies te weten wat ze wil en hoe ze het gaan aanpakken. Ze vertelt dat ze het bezwaarschrift zal schrijven, maar dat niet alleen. Ze zal ook de andere instanties informeren die wellicht niet rechtstreeks betrokken zijn. Die moeten toch ook weten wat in de afrekening niet correct verloopt. Ze hangt tevreden op. Het is niet meer precies terug te halen hoe lang het gesprek heeft geduurd, eerder in termen van een kwartier tot twintig minuten dan een half uur. De No zendt haar een brief waarin wordt bevestigd dat de No niets voor haar kan betekenen in de geschiloplossing, omdat zij daarvoor zoals uitgelegd een andere weg moet volgen. Zij schrijft daarop een brief terug met de volgende tekst, zoals blijkt uit het dossier: “Ik had u willen schrijven om te bedanken voor het prettige en constructieve gesprek. ...Na dit telefoongesprek voelde ik me veel positiever over deze zaak en dat is uiteindelijk – zij het indirect- ook hulp bieden... U bent mij inderdaad zeer van dienst geweest, al was dat op indirecte wijze. Hartelijk dank hiervoor”.

Voorbeeld 2

Een man dient een klacht in over de Belastingdienst. Hij zendt een cd-rom mee met een uitgebreide brief. In de brief zegt hij dat de No maar de CD-rom moet bekijken om te weten waarom het hem precies gaat, hij somt meer dan dertig klachten op. Verder blijkt uit zijn relaas een jarenlange geschiedenis van min of meer conflictueuze contacten met deze dienst. Sommige klachten lijken nu nog te spelen, andere liggen in een dichter of verder af verleden. Veel van zijn klachten hebben betrekking op procedures die de Belastingdienst hanteert die hij of inefficiënt, inconsequent of onnodig vindt. Bij sommige kan ik nog een belang van hem onderkennen, maar bij andere klachtonderdelen vraag ik me af wat (nog) het belang is van de klacht. Uit de aard van de stukken lijkt een principieel man naar voren te komen. De collega die de klacht in behandeling heeft, weet niet goed raad met deze klacht en ziet er gezien de veelheid klachten en een zekere

onbuigzaamheid die uit de stukken spreekt, tegenop om te bellen. Ik bied aan te bellen en te bezien wat dat oplevert. Ik bel en heb een meer dan anderhalf uur durend telefoongesprek. De betrokken man is ondernemer met een eenmansbedrijf en heeft net als elke belastingplichtige zich door middel van gegevens en papieren dus, te verantwoorden over zijn financiële zaken. Hij vindt dat niet leuk, zo zegt hij maar het hoort erbij. Maar als hij dat doet terwijl de ‘andere kant’ dan niet zijn verantwoordelijkheden neemt, ergert dat hem ongelooflijk. Hij ervaart de Belastingdienst als een ondoordringbaar bolwerk, waar niemand aan te spreken is op bepaalde verantwoordelijkheden. Hij kan, zo zegt hij, uiteindelijk nooit met iemand in contact komen die de verantwoordelijkheid op zich neemt een probleem op te lossen. Van hem wordt die verantwoordelijkheid als ondernemer wel verwacht en dat die wederkerigheid ontbreekt, irriteert hem mateloos. Hij is bovendien, zo blijkt bij doorvragen, juist iemand die het op zich nemen van verantwoordelijkheid hoog in het vaandel heeft, dus ergert het hem des te meer. Hij zou graag een mentaliteitsverandering zien bij de Belastingdienst, hij voelt zich absoluut niet serieus genomen. Als hij bijv. de Belastingtelefoon belt en er wordt gezegd dat hij binnen twee dagen wordt teruggebeld, gebeurt dat niet. De vraag naar wat hij wil bereiken (met het antwoord over de mentaliteitsverandering) is een van de weinige momenten waarop ik een vraag stel. Toch zal ik ergens in het gesprek moeten meedelen dat de No of een situatie in het heden kan proberen te helpen veranderen, of een situatie in het verleden beoordeelt en niet kan doen wat hij wil. Wellicht kan hij wel iets doen met het bijkomende doel de situatie voor de toekomst te verbeteren, maar wat deze klachtindiener wil is eigenlijk een vorm van garantie voor de toekomst. Na ongeveer drie kwartier denk ik dat de tijd rijp is die informatie mee te delen, ik besef namelijk wel dat het eigenlijk niet het relaas is waarmee hij tevreden zal zijn. Ik zeg dat een op de toekomst gerichte actie niet zonder meer passend is bij de taak van de No, en licht dit toe. Op het moment dat ik hierop doorga, wordt hij kwader en venijniger. Hij wordt argwanend en spreekt woorden in de trant van dat hij het al hoort: "de No wil niets voor mij, u bent daar toch voor, wat doet u dan wel?" Ik pak het op als een signaal dat hij de No niet vertrouwt en breng dat naar voren. Dan blijkt dat dat inderdaad het geval is naar aanleiding van een klachtbehandeling enige jaren geleden over een geheel andere kwestie. Er volgt een

uiteenzetting over die andere klacht die niet naar zijn tevredenheid is afgehandeld, en ook een andere klacht over de Belastingdienst is dat niet. Hij beëindigt zijn relaas hierover met de woorden: “Als je er niet bovenop zit, gebeurt er niets”.

Ik bemerk al enige tijd gedurende zijn uiteenzetting en nu ook met deze laatste woorden irritatie bij mezelf, een irritatie die alleen maar toeneemt. Het gevoel dat ik erbij heb is dat ik al wel al een uur bezig ben aandacht te besteden aan hem. En ook dat ik dat met zeer open blik heb gedaan en nu iets lijkt terug te krijgen wat niet voor mij bedoeld is, namelijk dat hij er ook bij mij bovenop moet zitten omdat er anders niets gebeurt. Hoe begrijpelijk die reactie ook is, ik merk dat het me in de weg gaat zitten voor een echt open contact en daarom besluit ik er iets over te zeggen. Ik vertel hem daarbij hoe ik het gesprek ben ingegaan, dat we al een uur spreken en dat ik merk dat ik geïrriteerd raak door die opmerkingen. En dat die nu enigszins hinderen in de wens een goede relatie met hem te hebben, terwijl ik dat juist wel wil. Stilte, en dan is zijn antwoord:⁶³ “Ja, u bent de eerste eigenlijk die me zo belt”. De agressie en het venijn zijn verdwenen en daarmee is voor mij en hem weer een gewoon contact mogelijk. Ik vraag hem wat hij ervan zou vinden als hij een gesprek met de Belastingdienst kon hebben over zijn irritaties. Ik zeg erbij dat ik niet weet of dit een werkelijke oplossing is en of de No daar iets in wil betekenen, maar zou hij de bereidheid hebben? “Ja”, is zijn antwoord, eraan toevoegend dat hij dat graag wil zelfs. Hij zegt gemakkelijker te spreken dan dat hij schrijft en noemt zichzelf oplossingsgericht. In de loop van het gesprek blijken er drie punten van de meer dan dertig te zijn die nu nog voor hem van belang zijn. Ik vat die samen en vraag hem of ik een juiste samenvatting heb gemaakt van die punten. Het antwoord is bevestigend, en hij vervolgt met een mededeling dat ik wel gezien zal hebben dat hij ‘zeurdingetjes’ had vermeld in zijn klacht.. Ik moet er van binnen om glimlachen en verwoord daarvan ook iets naar hem en zeg dat ik die inderdaad had gezien maar dat ik wilde weten wat er achter zat. In een bijna vrolijke stemming beëindigen we het gesprek, hij besluit met ”Wees creatief met een oplossing, daar houd ik van.”

⁶³ Helaas niet terug te vinden in de telefoonnotitie, maar ik herinner me zeer zeker dat hij dit antwoord gaf.

De collega die de klacht van deze man behandelt, besluit de Belastingdienst de volledige tekst van de notitie van mijn telefoongesprek met deze klachtindiener voor te leggen. Er moet nog een interne klachtbehandeling bij de Belastingdienst plaatsvinden, dus de klacht moet om die reden worden doorgestuurd met de vraag de klacht te behandelen. De aard van het gesprek met deze man dat zij aldus te weten komen, brengt de Belastingdienst ertoe de man uit te nodigen voor een bemiddelingsgesprek. Het resulteert in een bij bemiddeling gebruikelijke vorm van beëindiging van het geschil, namelijk met een vaststellingsovereenkomst over het geschil tussen hem en de Belastingdienst.

Enige tijd later zal de betrokken klachtindiener overigens bij de Belastingdienst opnieuw klagen en nog weer later ook bij de No zijn ongenoegen over vergelijkbare punten neerleggen.

Omdat echter de kernpunten van zijn geschil met de overeenkomst zijn beslecht, besluiten zowel de Belastingdienst als de No niet meer op zijn klachten in te gaan. Dat wordt hem meegedeeld met een verwijzing naar de desbetreffende overeenkomst.

Voorbeeld 3

Deze situatie betreft een man die een jaren slepend conflict met een gemeente heeft. De desbetreffende gemeente heeft allerlei pogingen ondernomen om via bemiddeling een oplossing te vinden, maar er heeft geen mediation kunnen plaatsvinden en dus ook geen vorm van overeenkomst waarbij beide partijen een nieuwe vorm van contact of relatie hebben gevestigd. Deze klachtindiener heeft bemiddeling steeds weer opnieuw afgewezen. De gemeente heeft inmiddels het standpunt ingenomen dat op bepaalde brieven niet meer wordt gereageerd vanwege het onevenredige tijdsbeslag op de organisatie als wel gereageerd zou worden. Deze klachtindiener schrijft ook de No regelmatig en over een periode van tien jaar betekent dit een aantal van dertig verschillende klachtdossiers van deze klachtindiener. Het is een hoogopgeleide, wat oudere man met meer dan één academische titel, die zijn grieven vooral neerlegt in brieven, daarbij conflictopwekkende woorden gebruikt als hij de mensen aanspreekt. Een voorbeeld daarvan is dat hij inmiddels de No in brieven aanspreekt als ‘het

ombudswezen'. Hij schrijft uitgebreide brieven, somt daarin veel punten op die vooral betrekking hebben op administratieve punten.

Ik ben nu het enige aanspreekpunt binnen onze organisatie. Dat wil zeggen dat ik bekijk of er bij brieven sprake is van een klacht die een nieuwe registratie van een klacht vereist, en eventueel ben ik ook degene die hem te woord staat als hij belt. Kenmerk van deze klachtindiener is overigens dat hij veel schrijft en eigenlijk nooit belt, behalve op een moment toen hij zo dringend hulp nodig had dat hij de Nationale ombudsman zelf wilde spreken. Ook in dat gesprek was geen contact, in de zin van echt contact en een vorm van relatie, mogelijk. Hij hing uiteindelijk zelf kwaad op. Zowel uit mijn herinnering als uit de notities in het dossier blijkt dat er op slechts op een moment wellicht zo'n contact was. Hij vertelt dat zijn vrouw er slecht aan toe is qua gezondheid. Ik luister daarnaar en zeg hem het spijtig te vinden dat dat zo moeilijk is voor haar en hem. Dat er een vorm van contact is, uit zich in een moment van stilte, waarna vervolgens weer alle heftigheid terugkwam.

In een geval van onenigheid met een andere instantie dan de gemeente, is deze klachtindiener meegedeeld dat verdere correspondentie over een bepaald onderwerp niet meer zal worden beantwoord. Dat is hem meegedeeld met een verwijzing naar het disproportionele beslag dat hij met zijn vragen legt op de organisatie. Hij laat aan de No weten het hiermee niet eens te zijn. Kenmerk van het contact tussen hem en de No, en iedere andere instantie is dat hij geregeld laat weten het niet eens te zijn met een ingenomen standpunt. Er komt echter geen situatie tot stand waarin daadwerkelijk daarover iets kan worden uitgewisseld: er blijven twee meningen naast elkaar staan.

Hoewel niet zo tegen deze klachtindiener gezegd, komen de reacties van de desbetreffende instanties en de No voort uit het standpunt dat er met deze klachtindiener geen oplossing van klachten mogelijk is. Het wantrouwen is zo groot dat bijna elke handeling van welke instantie ook, wordt bekritiseerd zonder dat dit kan leiden tot een verbetering in de relatie. Daarmee betekent het dat de No en anderen alleen nog maar terughoudend zullen zijn, gezien de onmogelijkheid een bepaald resultaat te bereiken en het tijdsbeslag dat reageren op deze klachten kost,

Daarom is deze verzoeker meegedeeld is dat de No en hij van mening blijven verschillen en dat het de No bekend is dat de klachtindiener dit nog eens wil laten weten. In andere brieven waar zich een soortgelijke situatie voordoet, is hem meegedeeld dat de No het als een gegeven beschouwt dat deze klachtindiener niet overtuigd is of raakt van de juistheid van het standpunt van de No. In dat geval is de brief geëindigd met: “Ik ben me ervan bewust dat u het niet eens zult zijn met deze beslissing en dat u dat wellicht reden geeft dat te laten weten. Mocht dat het geval zijn, dan laat ik u nu alvast weten dat ik daarop niet meer zal reageren”.

HOOFDSTUK 6

Conclusies

Een burger die ontevreden is over de dienstverlening van een overheidsinstantie in een bepaald geval, kan een klacht voorleggen aan de No. Duidelijk is dat de achtergrond van die ontevredenheid zeer divers is en dat de ‘verpakking’ als klacht vaak nog niet veel zegt over die achtergrond.

Toch is die achtergrond van belang bij de houding die de klachtindiener inneemt in het leven in het algemeen en dus ook in het conflict dat met de overheid is ontstaan. Zoals hiervoor verwoord, gaat het bij ‘achtergrond’ om verschillende elementen: het gaat zowel om de persoon, persoonlijkheid en persoonlijke geschiedenis van de klachtindiener als een aantal factoren in en rond het conflict, zoals de aard en het stadium van het conflict.

In mijn verkenning van de werking van aandacht en empathie richt ik mij op wat het effect is in relatie tot die persoonlijke factoren en de aard van het conflict. Daarnaast beschrijf ik wat het belang voor een klachtbehandelaar is (enigerlei) inzicht te hebben in de relatie tussen klachtbehandeling en die beide factoren. Verder ga ik in op wat het betekent voor de voorwaarden rond de organisatie van het werk van de No (of een overheidsinstantie) wil een aandachtige benadering professioneel kunnen worden ingezet.

6.1 De aard van de persoonlijke factoren

Wat het effect van een benadering van aandacht en empathie kan zijn, hangt af van de persoonlijke factoren achter de klacht en klachtindiener. Uit met name de literatuur rond presentie is duidelijk geworden welke betekenis presentie heeft in de mogelijkheid vertrouwen te vestigen. En hoe aandacht ook in de relatie tussen professional en klachtindiener ‘gebruikt’ kan worden om te testen of de professional te vertrouwen is. Ik verwijs hier naar de opmerking van Baart dat door het aangaan van de betrekking blijkt wat precies zorg nodig heeft en dus ook wat een professional hier voor een klachtindiener zou kunnen betekenen. Bij een klachtindiener die weinig vertrouwen

heeft in de overheid, meestal samengaan met weinig vertrouwen in de wereld en mensen in het algemeen, blijkt het moeilijk te komen tot een moment van vertrouwen en relatie, betrekking. Daarmee wordt het dus ook moeilijk te weten wat de klachtbehandelaar voor de klachtindiener kan betekenen.

Wat maakt dat dat moment van verbinding en relatie vaak niet ontstaat, is niet zonder meer te duiden. Aandacht in de zin van presentie betekent concentratie, het uithouden van spanning, vrije onbezette aandacht geven aan de kant van de professional.

Ongetwijfeld is het met mensen die vooral wantrouwend reageren, moeilijker om adequaat deze competenties uit te oefenen. Dus wellicht valt hier de deskundigheid van de professional te verbeteren.

Anderzijds is er het gegeven dat soms, wat de professional ook inzet of nalaat, het niet mogelijk zal zijn tot iets minder wantrouwen of een mate van vertrouwen te komen. Een moment dat Buber zo treffend omschrijft als het moment van kiezen en gekozen worden als de vestiging van relatie, zal dan niet of misschien slechts voor dat ene bepaalde moment, ontstaan. Een van de problematische punten hierin zou kunnen zijn dat het niet mogelijk is verbinding te maken met de binnenwereld van de klachtindiener, de uitkomst van een empathische benadering. De betrokken klachtindiener zal echter in enige mate bereid moeten zijn in te gaan op de uitnodiging die te verkennen, wil verbinding kunnen ontstaan. De vraag kan gesteld worden of in de hier bedoelde situaties die bereidheid of mogelijkheid tot openheid wel bestaat. Is die er niet, dan komt dus ook een relatie niet tot stand en is er geen bodem voor een andere benadering van de probleemsituatie of het conflict.

Het blijft hierbij overigens van groot belang dat de professional onderkent dat dat moment uitblijft of dat hij zich bewust blijft van het gegeven dat het wellicht een tijdelijk moment van vestiging van relatie is. De conclusie is dan wel dat de betekenis van aandacht en empathie tamelijk gering is als de klachtindiener een mens is die ongelukkig is over zijn eigen bestaan en voor wie klagen vooral reden is om daaraan uiting te geven. Kijken we naar de strategieën om met een spanning tussen gewenste en feitelijke werkelijkheid om te gaan, dan blijkt dat deze ongelukkige mens kennelijk niet met die spanning kan omgaan en in de chaos blijft. Daarmee valt te verwachten dat dat dus niet anders zal zijn als hij in het kader van een klacht over de overheid met aandacht

en empathie wordt benaderd. Het valt ook niet te verwachten dat een klachtindiener die tot deze categorie mensen behoort, zal afzien van een bezwaarprocedure in het kader van de methode Overijssel. Het wantrouwen en ongenoegen dat hen kenmerkt maakt dat deze mensen vaak voor een schriftelijk en niet persoonlijk contact kiezen. Hooguit kan in die benadering met aandacht en empathie, als toch een persoonlijk contact mogelijk wordt, meer duidelijk worden dat er sprake is van zo'n niet te hanteren spanning en een bestaan in chaos. Die kennis is voor de klachtbehandelaar van belang in zijn zoeken naar een eventuele oplossing van het voorgelegde probleem: er is een goede kans dat er niets kan worden opgelost. Sterker nog: het kan blijken dat de klachtindiener in feite ook niet wil dat er iets wordt opgelost! Ik zie het derde voorbeeld in hoofdstuk 5 als zo'n voorbeeld.

De vraag is of een langduriger en daarmee diepergaande benadering zoals presentiewerkers die kiezen in bijvoorbeeld wijkopbouw in buurten, een ander en groter effect zou kunnen hebben. Feit is dat deze groep klachtindieners meestal niet alleen bij de No veel tijd en energie vraagt zonder dat er veel resultaat geboekt wordt. Ik vraag mij in dit kader af of het niet de moeite zou lonen te bezien of er een apart 'bezoekteam' of iets dergelijks zou kunnen worden geformeerd vanuit een centraal punt in de overheid. Zo'n team zou dan misschien gedurende een langere periode naast en met deze klachtindieners kunnen staan om te bezien of er iets in hun leven op de rails kan worden gezet. Met mogelijk toch effect, zowel normatief als instrumenteel.

Wellicht ontstaat toch een innerlijke omslag als gevolg van de duur van de contacten, anders dan het toch relatief incidentele contact met een professional van de No. De innerlijke omslag zou ook verschillende vormen kunnen hebben. Hier wordt tot nu toe vooral gesproken over een innerlijke omslag die leidt tot het terugvinden van innerlijke kracht bij de klachtindiener en daarmee vervolgens zelf anders participeren in het conflict. Een andere vorm is wellicht ook mogelijk als gevolg van een langduriger contact: dat de klachtindiener bereid is zijn zaken uit handen te geven aan een ander die zijn zaken waarneemt omdat hij dat echt zelf niet (meer) kan. De problemen voor de betrokkene kunnen zo beter worden opgelost of voorkomen, terwijl op meer macroniveau het effect ontstaat dat meer insluiting van deze groep mensen plaatsvindt in de maatschappij dan nu vaak het geval is.

De betekenis van een benadering met aandacht en empathie is het grootst als de factoren rond de persoon van de klachtindiener niet al te gecompliceerd zijn. Dan immers kan een mens het mechanisme van herstel zoeken of de zoektocht beginnen, zoals eerder genoemd. Het zou interessant zijn om te weten wat de kenmerken zijn van de 10-15% mensen uit de methode Overijssel die nog wel een behandeling volgens de bekende bezwaarprocedure wil. Ik trof die conclusies niet aan in de weergave van de resultaten. Bij de No zelf zijn dergelijke conclusies evenmin te trekken omdat de registraties die daarvoor in het leven zijn geroepen, nog te kort in werking zijn om daarop conclusies te kunnen baseren.

Maar de vraag is interessant: Ligt het aan de complexiteit van het probleem of ligt het meer aan de persoon en persoonlijkheid van de klachtindiener dat mensen toch de bezwaarprocedure willen? In ieder geval kiest een groot deel van de mensen ervoor af te zien van die procedure. Dat is dan om reden van de waargenomen rechtvaardigheid door de procedure op zich als gevolg van het persoonlijk contact of door het alsnog krijgen van relevante informatie. Kortweg gezegd, ofwel de beleving van het probleem is een andere geworden, ofwel het zicht op het probleem is veranderd. Beide zijn immers reden om het probleem als minder zwaar of opgelost te beschouwen. Het eerste voorbeeld in hoofdstuk 5 getuigt onder andere van een veranderde kijk op het probleem als gevolg van het verkrijgen van relevante informatie. In dit geval kan uit de brief van deze klachtindiener na haar contact met de No iets over de werking van dit contact worden afgeleid. Van een bepaalde vorm van machteloosheid kwam deze vrouw tot een duidelijk gevoel van kracht.

6.1.1 De rol van vertrouwen

Van belang is te onderkennen dat vertrouwen de sleutel is tot de bereidheid/openheid tot een andere beleving of tot een ander zicht op het probleem. In de vorige paragraaf kwam dit aspect ook al naar voren.

Aandacht en empathie doen in die zin niet meer en niet minder dan de mogelijkheid tot dit vertrouwen scheppen. De No zal allereerst ervoor moeten zorgen dat hij in ieder

geval voldoende vertrouwen krijgt om als conflictoplosser te kunnen optreden.

Vertrouwen is overigens meer dan het geven van aandacht en empathie. Het is professionaliteit tonen, zorgvuldigheid laten zien in alle opzichten.

Voor dat ontstaan van vertrouwen is dus enerzijds inhoudelijke deskundigheid van belang, anderzijds eigenschappen die de klachtindiener de indruk geven dat je als professional te vertrouwen bent. Bij dat laatste gaat het meer om attitude, het nakomen van afspraken, duidelijk zijn in wat wel en niet kan worden verwacht, en via een aandachtige en empathische benadering laten zien dat je de ander gehoord en gezien hebt. Dat zijn ook de eigenschappen die een rol spelen in de waarneming van procedurele rechtvaardigheid. Bekend is dat klachtindieners met een persoonlijke benadering in ieder geval meer tevreden zijn, zoals blijkt uit onderzoek in de VS naar ombudslieden op universiteiten, onderzoek naar procedurele rechtvaardigheid enz. In de in dat onderzoek genoemde gevallen is in ieder geval een grotere vertrouwensbasis ontstaan tussen de klachtindiener en klachtbehandelaar.

Of vertrouwen een plaats krijgt in het contact, hangt dus af van de persoon van de klachtindiener en van de professionaliteit van de klachtbehandelaar. Hier ga ik op het eerste aspect in, in paragraaf 6.3 beschrijf ik wat het voor de klachtbehandelaar betekent.

In een situatie waarin een klachtindiener al niet te wantrouwend is bij een eerste contact, kan relatief snel vertrouwen ontstaan. Ik denk hierbij aan het eerste voorbeeld in hoofdstuk 5. Is dat niet het geval dan is een grotere tijdsinvestering nodig, zoals in het tweede voorbeeld uit dat hoofdstuk het geval was. Dan zal het nodig zijn af te tasten of er mogelijkheid is tot ‘beweging’ in dat wantrouwen of niet. Het is wat Baart bedoelt met zijn opmerkingen over vertrouwen dat verdiend moet worden en dat daarvoor een vorm van test plaatsvindt. Dat ‘testen’ vraagt tijd. En soms zal, ongeacht de tijdsinvestering en professionaliteit van de klachtbehandelaar, dat noodzakelijke vertrouwen niet kunnen ontstaan.

6.2 De aard en het stadium van het conflict

Ook de aard en het stadium van een conflict zijn van belang bij de vraag of aandacht en empathie een werking kunnen hebben in probleemoplossing. Bij een vergaande escalatie is het doel van probleemoplossing niet meer aan de orde, en stevenen mensen vooral af op wraak en daarmee ook vaak op elkaars ‘ondergang’. Aandacht en empathie zullen hier niet of nauwelijks effect hebben, zoals ook blijkt uit het onder 3 genoemde voorbeeld uit hoofdstuk 5. Kennis uit de conflicttheorie leert dat bij ervaren onmacht om iets op te lossen, een contact zich gemakkelijk verhardt en dat daarmee de neerwaartse spiraal voor alle conflictpartijen wordt ingezet.⁶⁴ De stellingen zijn zodanig betrokken dat het moeilijk is die weer te verlaten: bovendien kan de escalatie iets zeggen over het conflictopwekkend gedrag van de klachtindiener en diens eigen motieven om zo in het leven te staan. Daarmee is dan ook een indicatie aanwezig over de (on)mogelijkheid dat aandacht en empathie van betekenis kunnen zijn in een oplossing van het conflict.

Het kan echter ook gaan om de reacties op dat conflictopwekkende gedrag aan de kant van de overheidsinstantie, de andere partij in het conflict. Hoewel niet in eerste instantie het onderwerp van deze scriptie, kan het onder omstandigheden betekenen dat de aandacht en empathie van de No moet uitgaan naar de overheidsinstantie, zodat deze mogelijk een andere deelnemer wordt!

Op het moment dat een conflict zich nog in een beginstadium bevindt, is er een mogelijkheid de afloop van het conflict positief te beïnvloeden door te zien of er een andere deelname in het conflict mogelijk is. Een mogelijke escalatie van een probleem tot een conflict kan dus worden voorkomen als al in een vroeg stadium de beleving of het zicht op een probleem wordt veranderd. Hier kunnen aandacht en empathie dus hun positieve werking hebben. Ik spreek hier nadrukkelijk over een situatie waarin het stadium van het conflict nog niet zover gevorderd is dat welke omslag dan ook, niet meer kan leiden tot een oplossing. Overigens is het hier ook van belang te wijzen op het feit dat er vaak ook sprake is van een geleidelijke ontwikkeling, een proces. Gebleken is dat het opheffen van een innerlijke spanning bij een klachtindiener niet blijvend hoeft te

⁶⁴ Euwema, Martin en Ellen Giebels (2006)

zijn. Dit betekent dus dat op nieuwe momenten in het proces van contact gezien moet worden wat de stand van zaken op dat moment is.

6.3 Professionaliteit van de klachtbehandelaar

Hierboven noemde ik al impliciet een aantal punten die voor belang zijn bij de uitoefening van de professie van klachtbehandelaar als het gaat om het effectief zijn van een aandachtige en empathische benadering. Het is echter nodig meer expliciet hieraan aandacht te besteden.

Voorafgaand aan een contact van aandacht en empathie wordt ook iets van de klachtbehandelaar gevraagd. Namelijk een bewustzijn van het soort relatie dat er tussen hem en de klachtindiener bestaat. Die is ongelijk en ongelijkwaardig, in allerlei opzichten. De klachtindiener is kwetsbaar: de klachtbehandelaar is vaak de laatste strohalm voor een eventuele probleemoplossing. De klachtindiener voelt zich niet gehoord en gezien anders was er geen klacht ingediend en hij wil dus gehoord en gezien worden: ook dat maakt kwetsbaar. Vaak is er een gebrek aan vertrouwen bij het eerste contact en dat vraagt een besef dat je daarop als professional getest kunt worden.

Vervolgens is er het contact zelf: hoe dat contact en die benadering er uit ziet, is hiervoor in de verschillende hoofdstukken beschreven. Ik zal daarop niet opnieuw ingaan. Wel wil ik een opmerking maken over wat ervoor nodig is om met die benadering ook echt effectief te kunnen zijn. De professional moet uiteraard de opleiding en competenties bezitten om zo'n contact aan te gaan. De klachtbehandelaar moet in staat zijn te reflecteren op zijn eigen handelen, en hij moet dat dus ook geregeld doen na afloop van een contact. Bovendien, zoals hiervoor eerder gezegd, is die benaderingswijze een procesmatig gebeuren. Wat dus de uitkomst op het ene moment kan zijn, zoals het ontstaan van verbinding, hoeft niet nog aanwezig te zijn op een ander moment. Immers beschreven is dat de omslag in houding van de klachtindiener een tijdelijke kan zijn. Als de professional dus zijn handelen baseert op een veronderstelde verbinding zonder dat die nog aanwezig is, kan dit gemakkelijk tot onjuiste en schadelijke gevolgen leiden. Een klachtindiener kan zich onbegrepen voelen en dus wantrouwend komen te staan tegenover de klachtbehandelaar. Een klachtbehandelaar steekt energie en tijd in een

situatie waarin hij achteraf gezien misschien geen tijd of energie meer had moeten besteden. Een voorbeeld kan zijn actie ondernemen om een bemiddelingsgesprek totstand te brengen tussen de partijen, terwijl daarvoor dus toch onvoldoende basis bij de klachtindiener aanwezig is.

Pas als de professional zich bewust is van alle relevante factoren, kan het resultaat van klachtbehandeling zo effectief mogelijk zijn. Onderdeel daarvan zijn ook de wederzijdse verwachtingen en vooral ook een gedeeld en overeenstemmend beeld van die verwachtingen. Loopt dat zonder dat te beseffen, tussen de klachtindiener en de professional uiteen, dan is dat basis voor wantrouwen en onbegrip, wat uiteraard een goede relatie en verbinding in de weg staat.

Zoals opgemerkt, wordt van de professional het nodige gevraagd in bewustzijn van de eigen rol, vaardigheden en beperkingen. Daartoe zal hij op het eigen handelen moeten reflecteren. Het reflecteren gebeurt nu niet systematisch en de vraag is gerechtvaardigd of dat niet zou moeten. Er is immers sprake van een een-op-een relatie met een klachtindiener waarbij de professional zelf de maat der dingen is. Daarmee bestaat het risico dat onvoldoende wordt bewaakt wat de kwalitatieve inhoud van deze benaderingswijze is. En dat onvoldoende wordt onderkend wat beter kan, en wat erger zou zijn: dat mogelijk een klachtindiener met de ‘verkeerde’ empathische benadering wordt opgezadeld. Een verkeerde aanname over de binnenwereld van een klachtindiener bijvoorbeeld, zal als deze zich in het contact openbaart, onbegrip en wantrouwen veroorzaken bij de klachtindiener. Op zich is dat ene moment niet schadelijk, mits de professional opmerkt dat hij van onjuiste aannames is uitgegaan: het signaal van de klachtindiener kan juist verhelderend werken. Het vraagt echter dat consequent wordt herkend en erkend dat een onjuiste aanname bestond. Gebeurt dat niet, dan is het des te schrijnender en schadelijker dat een klachtindiener bij de laatste instantie waar hij met zijn klacht terecht kan, geconfronteerd wordt met onjuiste aannames en beelden over hem en zijn probleem.

Dat moet ten allen tijde zoveel mogelijk worden voorkomen, allereerst voor de betrokken klachtindiener, maar ook voor het gezag van het instituut van de No.

6.4 Organisatie van reflectie

Zoals opgemerkt, een systematische reflectie bestaat niet. Daarmee bedoel ik dat op basis van vooraf bepaalde noodzakelijke vragen wordt gezien hoe het contact is verlopen en wat dit zegt over de professionaliteit van de klachtbehandelaar. Ik meen dat een organisatie als de No, en ook andere als zij die benadering volgen, deze reflectie wel systematisch zouden moeten inbedden. In de vorige paragraaf gaf ik al aan wat het belang hiervan is. In de advisering van collega's die ik doe over deze benadering, is het ook wenselijk van die collega's systematisch reflectie te ontvangen op de bijdrage die is geleverd. Tenslotte kan de kwaliteit van een handeling slechts getoetst worden met adequate feedback daarop. In het kader van kwaliteitsborging is dit een vereiste! Op den duur, als meer medewerkers deze benaderingswijze kiezen, is er een instrument van collegiale toetsing nodig, of inter- dan wel supervisie.

De systematiek van reflectie moet zich verder uitstrekken dan wat hiervoor is beschreven. Bij de beschreven methode Overijssel is bijvoorbeeld niet duidelijk wat maakt dat nog 15% van de bezwaarindieners een procedure wenst. Is dat wel duidelijk dan kan nog meer gericht worden gezocht naar manieren die wellicht ook voor deze groep tot een ander effect kunnen leiden. Dat geldt ook voor het werk van de No: ook daar is nog onvoldoende inzicht in kwalitatieve gegevens om de precieze effecten te beschrijven, en waar nodig, te verbeteren. Een tijdsregistratie over een langere tijd gemeten kan in ieder geval zichtbaar maken welke effecten in tijdsbesteding optreden met deze benadering.

Een inzet op die georganiseerde reflectie staat ten dienste van de mensen die bij de klachtbehandeling bij de No betrokken zijn. Dat zijn niet alleen de klachtindiener en de klachtbehandelaar, maar op enige afstand ook de overheidsinstantie. Deze krijgt bij een voldoende kwaliteitsborging en dus een systematische reflectie een zo goed mogelijk afgewogen vraag of onderzoek naar zijn handelen voorgelegd. Dit zal zeker tijds- en kostenbesparend zijn als dit tot gevolg heeft dat 'raak geschoten' kan worden met een bepaalde oplossing. Daarnaast kan de No zich, overigens met anderen in het werkveld

die met vergelijkbare initiatieven bezig zijn, profileren met deze deskundigheid van conflictoplossing.

Hij doet daarmee maximaal recht aan datgene waarvoor het instituut in het leven is geroepen: hij lost problemen op of begrenst die waar het anderen daarvoor niet is gelukt. Als dat dan gebeurt op een manier die ook overheden ertoe kan brengen deze benaderingswijze te volgen omdat die zo effectief is en ruimte schept voor een ander resultaat, stemt dat tot tevredenheid. Maar.. zoals bekend is, komt de grootste tevredenheid uit werk toch voort uit de directe ervaring van een goed menselijk contact. Een contact dat de kern raakt!

SAMENVATTING

Deze scriptie handelt over probleem- en conflictsituaties tussen burger en overheid. Klachten hierover kunnen worden ingediend bij de Nationale ombudsman. In deze scriptie is beschreven dat klachtbehandeling in bepaalde gevallen meer is dan het vinden van een antwoord op het gestelde probleem. Het kan noodzakelijk zijn te weten te komen wat het probleem voor die ene man of vrouw in zijn leven en levensverhaal betekent en welke waarden zijn geschonden. De kern van deze scriptie gaat over de vraag hoe een benadering met aandacht en empathie daarop zicht verschaft. Daarbij is tevens de vraag gesteld hoe dit zicht of inzicht vervolgens kan leiden tot een meer gericht werken aan een passend resultaat in probleem- of conflictoplossing.

Er zijn twee factoren onderscheiden: wat is de werking in normatieve zin, dus wat betekent zo'n benadering voor de persoon van de klachtindiener? En daarnaast: wat is de werking in instrumentele zin: wat betekent het voor het werken aan de conflictoplossing en het resultaat daarvan? Daartoe is allereerst uiteengezet wat de kenmerken zijn van de ingediende klachten en de motieven achter de klachten.

Aan de hand van verschillende literatuur, met daarin de nodige aandacht voor de presentietheorie van Andries Baart, is vervolgens de essentie van aandacht en empathie beschreven. Een beschrijving van een drietal voorbeelden uit de dagelijkse praktijk van klachtbehandeling voorziet het theoretisch kader van een concreet beeld in de praktische werking van aandacht en empathie.

Het antwoord op de onderzoeksvraag is dat aandacht en empathie een zodanige innerlijke verandering bij een klachtindiener teweeg kunnen brengen dat een ander verloop en andere afloop van het conflict mogelijk is. En dat dus een 'ander resultaat' kan worden bereikt. Anderzijds is er het gegeven dat onder bepaalde omstandigheden aandacht en empathie geen of nauwelijks betekenis hebben in de oplossing van het probleem. De duiding van de verschillende omstandigheden vraagt het nodige van de (normatieve) professionaliteit van de klachtbehandelaar. Dat resulteert in de eindconclusie dat de kwaliteit van het resultaat ook zeer afhangt van een voldoende kwaliteitstoets op het handelen van de klachtbehandelaar.

LITERATUURLIJST

Alma, Hans A. (2005). *De parabel van de blinden, psychologie en het verlangen naar zin*. Utrecht: SWP, Humanistics University Press.

Alma, Hans (2002). Grensverleggende exploratie, Een (godsdienst)psychologische verkenning van verbeelding. *Nederlands theologisch tijdschrift*, nr. 2, p. 115-129.

Alma, Hans en Adri Smaling (2006). The meaning of empathy and imagination in health care and health studies. *Qualitative Studies for Health and Wellbeing*, nr. 24.

Baart, Andries (2001). *Een theorie van de presentie*. Utrecht: Lemma.

Baart, Andries (2005). *Aandacht, etudes in presentie*. Utrecht: Lemma.

Banning, Han (1997). *De kleine Frederik is blind, denken over kwetsbaarheid*. Baarn: Nelissen.

Baumeister, R.F. (1991). *Meanings of Life*. New York: The Guilford Press.

Bolsenbroek, Anouk (2007). Het helpende gesprek, de methode van Denijs Bru, *Tijdschrift voor Humanistiek*, nr. 32, p. 23-34.

Bos, K. van den (2002). Wat is eerlijk, De sociale psychologie van waargenomen rechtvaardigheid. *De psycholoog*, p. 177-182.

Bos, K. van den (2007). *Procedurele rechtvaardigheid: beleving en implicaties, in Werken aan behoorlijkheid, de Nationale ombudsman in zijn context*. Den Haag: Boom.

Buber, Martin (1998). *Ik en Jij*, Utrecht: Erven J. Bijleveld.

Diekstra, René (2008). Gelukkige mensen zijn betere burgers. *Trouw, de Verdieping*, 31 mei 2008.

Duyndam, J (2001). De stuipen op het lijf, over goede en griezelige empathie. *Tijdschrift voor Humanistiek*, nr. 5, jaargang 2, p. 16-23.

Duyndam, J. (2002). *Empowerment by empathy, On good and gruesome empathy*, in Halsema A. en van Houten D., *Empowering Humanity, A state of art in Humanistics*, Utrecht: de Tijdstroom.

Giebels, Ellen en Martin Euwema, (2006). *Conflictmanagement, Analyse, diagnostiek, en interventie*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

Harrison, Tyler R. & Calvin Morrill, (2004). Ombuds Processes and Disputant Reconciliation, *Journal of Applied Communication Research*, Vol. 32, no. 4, p. 318-342.

Harrison, Tyler R. and Marya L. Doerfel, (2006). Competitive and cooperative conflict communication climates, The influence of ombudsprocesses on trust and commitment to the organization, *International Journal of Conflict Management*, vol 17, no. 2, p. 129-153.

Hennezel, Marie de (2005). *De intieme dood, levenslessen van stervenden*, Haarlem: Altamira-Becht.

Herweijer, M. en Winter, H.B. (2007). De wet intern klachtrecht geëvalueerd: hoe krijgen we tevreden klagers? *Nederlands Tijdschrift voor bestuursrecht*, p. 235-244.

Hess, Marjo (2004). *Proeve(n) van humanistische geestelijke verzorging*, stageverslag, Utrecht: Bibliotheek UvH

Hoofdakker, R.H. van den (2001). Empathie, *Tijdschrift voor Humanistiek*, nr. 5, jaargang 2, p. 7-15.

Kal, Doortje en Majone Steketee (2001). in Radicale aansluiting, zie <http://www.presentie.nl>, downloads artikelen

Kiewik, I.M.M. (2005). *Geen gewoon geloof, over het religieus humanisme van John Dewey*, doctoraalscriptie, Utrecht: Bibliotheek UvH

Koning, A.M en. J. Brouwer (2008). *Methode Overijssel, bouwen aan vertrouwen, de inzet van mediationvaardigheden en mediation door overheden*, Rotterdam: Nederlands Mediation Instituut

Kowalski, Robin M. (1996). Complaints and complaining: Functions, Antecedents and consequences. *Psychological Bulletin* vol. 119(2), p. 179-196.

Manschot, H. (2002). De ligstoel van het leven, Een gesproken inleiding tot het boek Zinvol hulpverlening en begeleiden van Han Banning. *Tijdschrift voor Humanistiek* nr. 12, jaargang 3, p. 38-45.

Mooren, J.H.M. (1999). *Bakens in de stroom, Naar een methodiek van het humanistisch geestelijk werk*. Utrecht: SWP.

Pessers, Dorien (2006). Vertrouwen van burgers is verkwanseld, want de vorm wordt belangrijker dan de norm, *NRC*, 23 september 2006.

Prein, H. (2007). Transformatieve mediation, Omgaan met structuur, *Forum voor Conflictmanagement*, 01, p. 36-40.

Verhoeven, Cornelis, (1999). *Inleiding tot de verwondering*. Damon

